

UNIVERSITÉ DE PARIS. — FACULTÉ DE DROIT

LES
PROCÉDÉS D'EXPORTATION
DU COMMERCE ALLEMAND

THÈSE POUR LE DOCTORAT

Présentée et soutenue le lundi 15 juin 1908 à 1 heure

PAR

Henry VOUTERS

Président : M. R. CAUVÈS.

Suffragants : { MM. DESCHAMPS, } professeurs
TRUCHY, }

PARIS

LIBRAIRIE NOUVELLE DE DROIT ET DE JURISPRUDENCE

ARTHUR ROUSSEAU, ÉDITEUR

14, RUE SOUFFLOT ET RUE TOULLIER, 13

1908

la thèse de

THÈSE

présentée par

POUR LE DOCTORAT

La Faculté n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses ; ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

UNIVERSITÉ DE PARIS. — FACULTÉ DE DROIT

LES
PROCÉDÉS D'EXPORTATION
DU COMMERCE ALLEMAND

THÈSE POUR LE DOCTORAT

Présentée et soutenue le lundi 15 juin 1908 à 1 heure

PAR

Henry VOUTERS

Président : M. R. CAUWÈS.

Suffragants : { MM. DESCHAMPS, } professeurs
TRUCHY, }



PARIS

LIBRAIRIE NOUVELLE DE DROIT ET DE JURISPRUDENCE

ARTHUR ROUSSEAU, ÉDITEUR

14, RUE SOUFFLOT ET RUE TOULLIER, 13

1908

A MES PARENTS



Digitized by the Internet Archive
in 2026

https://archive.org/details/IA41555820_0017

LES PROCÉDÉS D'EXPORTATION DU COMMERCE ALLEMAND

INTRODUCTION

Nous nous proposons, dans ce travail, d'étudier *les procédés d'exportation du commerce allemand*.

En présence du développement du commerce extérieur de l'Empire, par conséquent des ventes faites à l'étranger, il nous a paru intéressant de rechercher quelles méthodes étaient employées pour effectuer ces ventes.

L'augmentation du commerce extérieur de l'Allemagne.
— L'essor rapide de ce commerce est en effet un des phénomènes économiques les plus attachants de la période contemporaine.

De 1889 à 1906 le commerce spécial (y compris les métaux précieux) a plus que doublé : de 7.343 millions de marks il est passé à 14.917. En 1907 il atteint 15.983 millions.

La progression n'a pas été continue, les années 1892-95 ont été une période de stagnation, qui d'ailleurs ne fut pas particulière à l'Allemagne, le marché mondial traversant à cette époque une crise intense.

L'on constate aussi un fléchissement en 1901 et 1902. C'est le contre-coup d'une crise, spéciale celle-là à l'Allemagne, courte mais très pénible. Ses phénomènes constitutifs furent : « a) l'effondrement des banques hypothécaires, « d'institutions de crédit, d'entreprises industrielles ruinées « par une mauvaise gestion, une administration coupable « de légèreté, en partie malhonnête et qui n'auraient sans « doute pas échappé à leur sort en l'absence de crise générale. b) Le recul plus ou moins accentué de la valeur des « établissements industriels, des actions et obligations industrielles » (1).

Cette crise avait eu pour causes la création téméraire d'entreprises industrielles, et la surspéculation (l'exagération des primes d'émission en fut un indice certain), qui aboutirent à la brusque surproduction et à la crise. La diminution des débouchés chinois et sud-africains, l'abus des crédits à découvert accordés par les banques à l'industrie contribuèrent à rendre plus mauvaise la situation du marché (2).

(1) Edgard Depitre, *Le mouvement de concentration dans les banques allemandes*. Thèse Paris, 1905, p. 105.

(2) *Ibid.*, p. 105-115.

Commerce spécial de l'Allemagne (y compris les métaux précieux) (1).

Moyennes	Années	Im- portations	Ex- portations	Total
		millions de Mk.	millions de Mk.	millions de Mk.
I. 4.220,8	1889	4.087,0	3.256,4	7.343,4
E. 3.280,0	1890	4.272,9	3.409,5	7.682,4
T. 7.504,9	1891	4.403,4	3.339,7	7.743,1
	1892	4.227,0	3.150,1	7.377,1
	1893	4.134,0	3.244,5	7.378,5
I. 4.678,7	1894	4.285,5	3.051,4	7.336,9
E. 3.605,1	1895	4.246,1	3.424,0	7.670,1
T. 8.283,9	1896	4.557,9	3.753,8	8.311,7
	1897	4.864,6	3.786,2	8.650,8
	1898	5.439,6	4.010,5	9.450,1
I. 5.932,5	1899	5.783,6	4.368,4	10.152,0
E. 4.715,3	1900	6.042,9	4.752,6	10.795,5
T. 10.648,0	1901	5.710,3	4.512,6	10.222,9
	1902	5.805,8	4.812,8	10.618,6
	1903	6.321,1	5.130,3	11.451,4
	1904	6.854,5	5.315,6	12.170,1
	1905	7.436,3	5.841,8	13.278,1
	1906	8.438,6	6.478,6	14.917,2
	1907	8.863,0	7.120,0	15.983,0

La reprise des affaires fut rapide ; elle fut activée par le sang-froid et le courage des industriels et des banquiers.

Si l'on considère comme année type l'année 1902, date du début du relèvement, l'on constate, en prenant le commerce spécial (sans les métaux précieux), une augmentation qui, pour cinq années, est de 42 0/0 aux importations et de 36 0/0 aux exportations (2).

	1902	1903	1904	1905	1906
Importations.	100	107	113	127	142
Exportations.	100	107	112	123	136

Ce relèvement rapide permet de voir dans la crise de

(1) *Auswärtiger Handel des D. Zollgebiets* jusque 1900 inclus ; puis *Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich*, 1907.

(2) *Stat. Jahrb.*, 1907, p. 174.

1901 une sorte de fièvre de croissance d'un organisme jeune et vigoureux.

Cette augmentation continue du commerce n'a pas été sans provoquer en Europe tout un mouvement d'opinion. Les uns s'étonnèrent et admirèrent, d'autres constatèrent le fait sinon avec malveillance, du moins avec inquiétude. C'est à ce propos que l'on entendit parler du *danger allemand*. En Angleterre et en France particulièrement, il y eut sur l'expansion de nos voisins toute une littérature.

C'est qu'en effet l'augmentation du commerce extérieur de l'Allemagne était non seulement absolue, mais aussi relative.

Si nous prenons les chiffres du commerce spécial de l'Allemagne, de la France et de l'Angleterre, en 1890 et 1903, nous constatons aux exportations pour chaque pays une augmentation, mais combien diverse en importance !

Exportations (commerce spécial) en millions de marks (1).

	1890	1903
Territoire douanier allemand	3.326,5	5.731,6
France	3.040,3	3.893,5
Grande-Bretagne.	5.383,9	6.728,3

En 1890 nous n'avons sur l'Allemagne qu'un retard de 286 millions de marks, en 1903 nous sommes distancés de 1 milliard 838. L'Angleterre a toujours sur sa rivale germanique un grand avantage, mais qui a diminué ; la différence en faveur de l'Angleterre était en 1890 de 2 milliards 343 de marks, elle n'est plus en 1903 que de 996 millions (2).

(1) *Stat. Jahrb.*, 1907, annexe, p. 47.

(2) Non moins satisfaisant pour l'Allemagne est le tableau comparatif de la part que prennent les diverses nations au commerce extérieur

Causes de cette augmentation. — Quelles sont les causes de cette surprenante augmentation ?

Elle n'est qu'un aspect du développement économique général de la nation allemande.

Elle est une forme de ce que l'on a appelé « l'Essor industriel et commercial du peuple allemand ». Ce sont donc les causes de ce développement pris en bloc que nous devons sommairement examiner, quitte à ne retenir que ce qui nous intéresse particulièrement pour notre étude : l'augmentation des exportations.

Les causes du développement économique et industriel de l'Allemagne ont été maintes fois étudiées, aussi les résumerons-nous brièvement.

On peut les grouper sous trois rubriques : politiques — financières — et économiques.

a) *Politiques.* — Il est peu discutable que la formation de l'unité politique, que la constitution, sous l'hégémonie

total. En 1890 elle y participe pour 11,1 0/0 ; en 1905 pour 12 0/0. La France en 1890 avait, ici encore, la supériorité avec 11,3 0/0 ; non seulement elle a perdu cette avance, mais, de plus, sa participation au commerce total est tombée à 8,8 0/0. L'Angleterre tout en ayant une part plus grande que celle de l'Allemagne subit aussi un recul considérable, sa part de 20,8 0/0 passe à 17,6 0/0. Il est vrai que depuis 1890 de nouveaux concurrents sont apparus sur le marché, ce qui enlève à ces chiffres une partie de leur signification.

Part en 0/0 au commerce extérieur total.

Années	1890	1900	1901	1902	1903	1904	1905
Territoire douanier allemand.....	11,1	12,1	11,3	11,4	11,4	11,7	12,0
France	11,3	10,0	9,3	9,4	9,1	8,7	8,8
Grande-Bretagne	20,8	19,5	19,1	18,6	18,0	17,9	17,6

Stat. Jahrbuch, 1907, p. 53.

prussienne, d'une nation allemande n'ait été une des conditions du développement ultérieur de l'Empire (1).

Les fondateurs du Zollverein avaient vu juste lorsqu'ils avaient tenté de réaliser par l'association ce que vingt ans plus tard devaient produire les victoires de Sadowa et de Sedan. Stengel prévoyait d'ailleurs dès 1835 cette confédération politique.

L'établissement d'une vie économique commune sur un vaste territoire a permis la coopération de forces productives diversifiées.

L'absence de divisions politiques sérieuses, l'unité de législation civile et commerciale, tout cela constitue pour l'industrie et le commerce une atmosphère propre à un utile développement.

Pour ce qui regarde le commerce extérieur, le prestige du vainqueur, l'ascendant de la puissance matérielle n'ont pas été d'un médiocre appui.

Les commerçants sont plus respectés, les diplomates qui négocient pour eux sont mieux écoutés, lorsqu'ils ont derrière eux une armée puissante, lorsqu'ils représentent une nation dont le pavillon est porté sur les mers par une marine militaire de premier rang.

b) *Financières*. — Les producteurs allemands n'ont pas à supporter comme certains de leurs rivaux — les Français

(1) « Les progrès de notre nouvelle patrie dans tous les domaines sont vigoureux et surprenants, leur rapidité est à peine compréhensible ; le développement étonnant du commerce et de la circulation, les inventions grandioses dans le domaine de la science et de la technique sont une conséquence de la réunion nouvelle des tribus germaniques en une commune patrie. » Discours de Guillaume II à Memel, 23 septembre 1907.

en particulier — le fardeau d'une dette publique née des guerres extérieures.

Les difficultés financières dans lesquelles l'Empire se débat actuellement sont en grande partie causées par le manque de souplesse qui caractérise l'organisation de ses recettes ; par les rapports défectueux avec les Etats confédérés. L'élévation du taux auquel il emprunte est due au mode d'émission imprudent des emprunts autant qu'à la facilité que trouvent les capitaux à s'engager dans des placements nationaux plus rémunérateurs.

Les dépenses provoquées par la politique sociale sont considérables ; mais il y a de ce côté pour les concurrents une cause future d'accroissement des budgets qui n'a pas encore entièrement produit ses effets.

Les dépenses militaires et maritimes sont écrasantes ; mais n'est-ce pas là une sorte de prime d'assurance indispensable à un Etat, qui, pour ses subsistances et les matières premières nécessaires à son industrie, dépend de plus en plus de l'étranger ?

Notons que, par contre, nulle part les dettes et dépenses publiques n'ont plus contribué à la formation d'un *domaine* productif, d'un *outillage national* servant à l'intérêt général.

La fortune privée s'est, en outre, considérablement accrue ; le versement de l'indemnité de guerre causa, a-t-on dit, une véritable folie d'entreprises aboutissant à des catastrophes ; il y eut des expériences chèrement payées, mais qui devaient profiter à la nation (1).

(1) Cf. Blondel, *op. cit.*, pp. 346-347 (3^e éd.). « Le brusque accroissement du nombre des producteurs troubla alors profondément le pays. Certaines sociétés industrielles furent prises comme d'une subite folie. Quelques-unes firent presque autant de mal que celles organisées pour l'exploitation de la crédulité par la fraude. »

L'organisation et la politique des banques, leur participation active aux affaires industrielles et commerciales — participation que les capitaux considérables qu'elles *possèdent en propre* leur permettent d'effectuer aisément — aidèrent très puissamment au développement économique du pays.

Le danger que ces participations pouvaient présenter avec un système de petites banques, disparaît au fur et à mesure que la *concentration* s'accroît ; chaque groupe de banques a pu diviser ses risques et, partant, s'assurer dans une certaine mesure, contre l'échec de certaines entreprises (1).

c) *Economiques*. — Le territoire de l'Empire s'est admirablement prêté au développement économique. Moins également fertile que celui de la France, jouissant d'un climat moins favorable et varié, il est mieux partagé au point de vue du régime des voies navigables, qui facilite grandement les transports intérieurs.

La richesse du sous-sol a permis l'éclosion d'industries métallurgiques puissantes, et semble devoir donner au pays une plus grande supériorité dans l'avenir. Les gens compétents prévoient non seulement que l'exploitation des gisements houillers pourra durer des siècles, mais que bientôt, comparativement, elle sera moins onéreuse qu'en Angleterre, permettant ainsi une diminution de prix de revient pour la majorité des industries (2).

Sur la race allemande et ses qualités particulières physiques et morales, on a tout dit. Relevons ce fait que l'ins-

(1) Cf. Depitre, *op. cit.*

(2) J. Wolf, *L'Allemagne et le Marché du monde*, p. 31-32.

truction des Allemands est relativement plus complète que celle des autres peuples ; surtout l'instruction technique, c'est elle qui a rendu possible cette union féconde de l'Industrie et de la Science. La science est en Allemagne tout au service de l'industrie, les hommes de laboratoire s'appliquent à la recherche des adaptations industrielles ; les industriels, de leur côté, ouvrent leurs usines à la science ; ils n'hésitent pas à faire de lourds sacrifices pour leur personnel de techniciens, sachant qu'un jour ou l'autre ils en seront récompensés par des progrès matériels.

Dans les industries chimiques et électriques, dans la métallurgie, la science allemande a exercé une influence salutaire. Par ses découvertes dans le domaine du machinisme ou des procédés techniques, elle a été parfois un collaborateur indispensable des *capitaux* dans le mouvement de *concentration* et d'*intégration industrielles*.

Dans le domaine économique l'Etat est intervenu, c'est principalement dans le domaine des *transports* qu'il a agi efficacement. Le réseau ferré voit son unité assurée par une commission d'Empire siégeant à Berlin. Il est presque entièrement propriété d'Etat.

L'établissement des lignes stratégiques a été aussi utile au commerce intérieur qu'au commerce international.

Le régime des chemins de fer français, tracé des réseaux et tarifs de transport, souffre encore du manque d'unité de conception. L'Allemagne n'a pas ce défaut, la coordination des voies ferrées, l'établissement de tarifs différentiels pour l'exportation, le perfectionnement des transports internationaux ont exercé une influence salutaire. Mêmes efforts du côté des transports par eau : les travaux méthodiques exécutés sur le Rhin et l'Elbe, la construction de canaux complétant le réseau ferré et s'y raccordant, ont contribué

à la constitution d'un outillage économique de premier ordre.

Mais ce sont là choses bien connues ; et de toutes les causes générales de développement économique allemand, nous n'en retiendrons que deux qui sont en rapport étroit avec les progrès de l'exportation : *l'augmentation* de la population et son *industrialisation*.

La population de l'Empire augmente avec une rapidité qui s'est accentuée surtout dans le dernier quart du XIX^e siècle. De 1840 à 1870, en 30 ans, l'augmentation avait été de 8 millions (8,031) ; de 1870 à 1905, en 35 ans, elle est de près de 20 millions (19,825).

Population du territoire actuel de l'Empire d'Allemagne.

Années	Population	Augmentation annuelle
1816.	24.833.000	0/0
1830.	29.520.000	0,98
1840.	32.787.000	1,16
1860.	35.397.000	0,57
1860.	37.747.000	0,88
1870.	40.818.000	0,58
1880.	45.236.000	1,14
1890.	49.428.000	1,07
1900.	56.367.000	1,50
1905.	60.641.000	1,46

Cette augmentation n'est atténuée que par une émigration insignifiante (1).

(1) *Statistisches Jahrbuch f. d. D. R.*, 1907, p. 2.

L'émigration de 1891 à 1906 (1).

Années	Emigrés	0/00 de la popu- lation	Années	Emigrés	0/00 de la popu- lation
1891	120.089	2,41	1899	24.323	0,44
1892	116.339	2,31	1900	22.309	0,40
1893	87.677	1,73	1901	22.073	0,39
1894	40.964	0,80	1902	32.098	0,56
1895	37.498	0,72	1903	36.310	0,62
1896	33.824	0,64	1904	27.984	0,47
1897	24.631	0,46	1905	28.075	0,47
1898	22.221	0,41	1906	31.074	0,50

L'émigration qui était de 2,41 0/00 en 1891 et, depuis lors, était descendue régulièrement jusqu'en 1901, s'est légèrement relevée en ces dernières années ; sa proportion à la population totale paraît destinée à osciller autour de 0,50 0/00.

L'on sait d'ailleurs que le centre d'émigration, en Europe, s'est déplacé vers le Sud-Est.

Quelques chiffres comparatifs mettant en présence la situation démographique de l'Allemagne et celle de la France pour l'année 1905, diront d'ailleurs éloquemment la position de l'Allemagne :

	Allemagne	France (2).
Population	60.641.000	39.252.267
Excédent de naissances.	792.839	37.120
— — 0/00.	13,2	0,9
Augmentation annuelle 0/0.	1,46	0,15
Nuptialité 0/00	8,1	7,7
Densité au kilomètre carré.	112,14	73,17

Il est probable que ce mouvement de population con-

(1) *Op. cit.*, p. 23.

(2) *Stat. Jahrb.*, 1907, annexe, pp. 3 et 8.

tinuera ; sollicitée par le mouvement économique général, par la quasi-certitude de trouver des salaires dans l'industrie et dans le commerce, la population augmentera encore, peut-on croire, dans de notables proportions.

Et cette population *s'industrialise* ; les recensements professionnels de 1882 et 1895 en donnent la preuve. Tandis que, en 1871, 50 0/0 de la population appartenait aux professions agricoles, celles-ci n'en ont plus en 1882 et 1895 que 42,5 et 35,6 0/0 ; par contre, dans ces mêmes années, les professions industrielles et commerciales réunissent 45,5 et 50,6 0/0 des habitants (1).

Il est certain que ce mouvement d'industrialisation a continué ; une statistique plus récente : celle de la répartition de la population entre les communes urbaines et les communes rurales (— de 2.000 âmes) sans en donner la preuve directe, le fait fortement présumer.

Tandis que en 1895 la population se partageait par moitié entre ces deux catégories de communes, en 1900, 25.734.103 habitants résident dans les communes rurales et 30.633.075 dans les communes urbaines (2).

Les conséquences. — L'essor économique et particulièrement les progrès de la population présentent pour l'Allemagne un grand avantage. C'est le *développement de son marché intérieur*. La mise en œuvre de toutes les forces productives nationales a accentué la division du travail, la multiplication des échanges et la circulation du capital à l'intérieur du pays. La prépondérance du marché intérieur est une chose trop connue pour qu'ici nous y insistions ; il

(1) Voigt dans *Handels und Machtpolitik*, t. I, p. 153.

(2) *Id.*, p. 152. *Stat. Jahrb.*, 1907, p. 5.

est le plus large et le plus sûr ; son extension donne au progrès économique une base assurée.

Mais cet avantage a une contre-partie, c'est une rupture d'équilibre entre la production nationale et les besoins de la population et de l'industrie.

D'Etat agricole qu'elle était dans la première moitié du xix^e siècle, l'Allemagne est devenue un Etat industriel, c'est-à-dire « un Etat dont la production agricole est en disproportion si grande avec les besoins de la population industrielle « que l'importation de subsistances et de matières premières ne vient plus seulement *compléter* la production indigène, mais constitue une part *essentielle, absolument indispensable* pour nourrir le peuple et l'industrie » (1).

L'examen des faits vérifie l'exactitude de cette assertion.

L'Empire doit d'abord et nécessairement recourir à l'étranger pour les aliments et matières premières *qui ne peuvent être produits sur son sol*. Le tableau ci-dessous montre quelle a été en 1906 la consommation de quelques-uns de ces produits : des chiffres antérieurs en font ressortir la progression.

(1) Voigt dans *Handels und Machtpolitik*, t. I, p. 138.

INTRODUCTION

Consommation annuelle dans le territoire douanier allemand (1).

ANNÉES	Total tonnes	Par tête kg.	Total tonnes	Par tête kg.	Total barils	Par tête kg.	Total tonnes	Par tête kg.	Total tonnes	Par tête kg.	Total tonnes	Par tête kg.
	COTON brut		ÉPICES étrangères		HARENGS salés		CAFÉ BRUT		FÈVES de cacao			
1871-1875	416.390	2,84	4.428	0,10	684.288	2,50	93.249	2,77	1.941	0,05		
1886-1890	201.046	4,19	6.761	0,14	1.439.496	3,57	444.263	2,38	4.954	0,10		
1901	326.576	5,73	8.990	0,16	1.364.134	3,59	171.489	3,01	17.382	0,30		
1906	335.280	6,28	10.154	0,17	1.205.160	2,95	185.334	3,02	34.018	0,55		
	RIZ (tonnes)		FRUITS DU SUD (tonnes)		THÉ (tonnes)		JUTE (tonnes)		PÉTROLE (tonnes)			
1871-1875	63.817	4,55	23.417	0,57	1.018	0,02	6.288	0,15	154.504	3,75		
1886-1890	84.375	1,76	49.976	1,04	1.912	0,04	58.168	1,21	556.697	11,61		
1901	121.451	2,13	422.398	2,13	2.877	0,05	110.554	1,94	963.430	16,89		
1906	167.224	2,73	466.206	2,71	3.887	0,06	141.391	2,30	1.052.100	17,15		

(1) *Stat. Jahrb.*, 1907, p. 243. La diminution à l'article « harengs salés » tient à ce que, depuis le 1^{er} mars 1906, la statistique n'y fait plus figurer les harengs pris et salés sur mer par des pêcheurs allemands.

L'on remarquera que pour chaque article, l'augmentation est plus que proportionnelle à celle de la population ; cela ressort des chiffres de consommation par tête d'habitant. C'est l'indice d'une élévation du « Standard of life », de l'accroissement du bien-être général résultant de la prospérité économique ; mais c'est aussi le signe d'une augmentation relative et absolue des importations.

Si l'on considère les produits agricoles *que peut produire le sol de l'Allemagne*, l'on s'aperçoit que la production nationale ne suffit plus aux besoins de la consommation.

Malgré la grande fertilité de certaines régions de l'Empire et les excédents de production qu'on y rencontre, malgré l'application de méthodes scientifiques, malgré toute la sollicitude dont le gouvernement, poussé par un puissant parti agrarien, entoure l'agriculture allemande, malgré la protection douanière résultant des tarifs et de leur interprétation restrictive (mesures sanitaires contre l'entrée du bétail), l'on constate qu'au total la production du sol allemand est fortement déficitaire.

Il suffit, pour s'en rendre compte, de calculer l'excédent des importations sur les exportations.

Les chiffres du tableau suivant montrent quelle a été, dans les trois dernières périodes quinquennales, la moyenne annuelle des excédents d'importation pour le froment, le seigle, les vaches, les bœufs, les porcs et le jeune bétail ; ils font voir quelles sommes il a fallu payer à l'étranger pour compléter de leur chef l'approvisionnement indispensable à l'entretien de la population,

Excédents d'importation en moyennes annuelles (1).

(Commerce spécial)

	1892-1896		1897-1901		1902-1906	
	Tonnes	millions mk.	Tonnes	millions mk.	Tonnes	millions mk.
Froment	1.182.933	144,4	1.332.875	182,8	1.906.645	261,4
Seigle.....	659.354	64,3	714.208	74,5	449.948	49,0
	Têtes.		Têtes		Têtes	
Vaches	110.100	35,8	65.900	20,2	113.055	37,8
Bœufs	52.477	18,6	55.667	22,1	76.205	41,4
Porcs (à l'exclusion des cochons de lait).	552.836	60,8	72.376	5,8	66.039	8,7
Jeune bétail (— 2 ans 1/2).....	76.028	17,5	59.073	12,0	95.636	24,4
Totaux.....		341,4		317,4		422,7

L'on pourrait ainsi, par la méthode analytique, montrer toute une série de déficits en céréales, bétail, cuirs et laines, bois et autres matières essentielles soit à la subsistance des habitants, soit à la marche de l'industrie. Mais cette démonstration ne jouant ici qu'un rôle accessoire, nous nous croyons autorisé à user d'une méthode synthétique et à présenter réunis en tableau les excédents d'importation de l'Empire d'Allemagne tant en produits alimentaires et en bétail, qu'en matières brutes pour l'industrie.

(1) Moyennes établies avec les *Stat.Jahrb.*, 1905-1907 et *Auswärtiger Handel d. D. Zollgebiets*, 1889-1900. Pour permettre une comparaison voici les chiffres de la récolte de seigle et froment calculés de la même façon (en tonnes) :

	1892-1896	1897-1901	1902-1906
Seigle	8.074.319	8.518.359	9.738.394
Froment. . .	3.299.209	3.411.661	3.779.946

Excédents d'importation (1)

Commerce spécial

Valeurs en millions de marks						
Années	Produits alimentaires		Excédent d'import.	Matières brutes pour		Excédent d'import.
	Bétail			l'industrie		
	Importat.	Exportat.		Importat.	Exportat.	
1889	1.229	401	828	1.768	665	1.103
1890	1.397	471	926	1.767	708	1.059
1891	1.513	439	1.074	1.734	687	1.047
1892	1.504	370	1.134	1.658	635	1.023
1893	1.317	426	891	1.744	668	1.076
1894	1.437	414	1.023	1.666	668	998
1895	1.390	416	974	1.805	722	1.083
1896	1.482	451	1.031	1.886	773	1.113
1897	1.615	516	1.099	2.100	815	1.285
1898	1.819	504	1.315	2.246	856	1.390
1899	1.728	479	1.249	2.607	1.016	1.591
1900	1.763	518	1.245	2.803	1.111	1.692
1901	1.898	452	1.446	2.459	1.087	1.372
1902	1.969	426	1.542	2.560	1.162	1.398
1903	1.952	510	1.442	2.842	1.223	1.619
1904	1.956	523	1.432	3.178	1.257	1.921
1905	2.344	507	1.837	3.457	1.401	2.056
1906	2.315	570	1.745	4.032	1.390	2.642

(1) V. Halle, *die Weltwirtschaft*, 1906, II, p. 234 ; depuis 1897 *Stat. Jahrb.*, 1907, p. 107.

La progression, réserve faite pour les périodes de crise 1893 et 1901, est continue ; en 1889, c'est 1 milliard 931 marks que représente le tribut à payer à l'étranger ; en 1906, ça été 4 milliards 387.

L'obligation d'exporter. — L'Empire étant constitué débiteur d'une pareille dette, quels moyens a-t-il de l'acquitter ?

Les deux qui s'offrent principalement à tout Etat industriel : l'*exportation des produits fabriqués* et les intérêts de *capitaux placés à l'étranger*.

L'exportation, et une exportation croissante, de produits fabriqués n'est donc pas, pour l'Allemagne, inspirée par une simple recherche des profits du commerce international ; elle est, comme on a dit : *une nécessité d'airain* qui résulte de l'augmentation extraordinaire de sa population.

L'Empire est en présence de cette alternative : exporter les hommes qu'il ne pourra nourrir, ou, s'il les conserve sur son territoire, exporter les produits fabriqués nécessaires au paiement des dettes qu'il contracte pour les entretenir.

Ajoutons que l'évolution de la grande industrie aboutit, par sa nature, à augmenter cette nécessité d'exporter. Les transformations de l'outillage industriel et la concentration des entreprises ont amené ce résultat que les usines tendent naturellement à la surproduction. Cela résulte des nécessités de la concurrence ; dans les industries qui fabriquent en masse des produits de type uniforme, plus augmente la quantité du produit, moins élevé est son prix de revient.

Il y a donc une tendance à la constitution de stocks trop abondants qui doivent être écoulés par l'exportation.

Les ententes entre les producteurs : les cartels, cherchent à organiser ce régime anarchique ; ils veulent, en dominant le marché intérieur, soit y limiter la production, soit surtout y maintenir un prix suffisamment rémunérateur et qui permette de vendre à tout prix, à l'étranger, les excédents qui résultent d'une mise en œuvre intensive de l'outillage : c'est le dumping.

Les faits concordent avec ces indications, et l'examen des statistiques de 1889 à 1906 montre qu'à côté de l'accroissement absolu des exportations de produits fabriqués, l'on constate une augmentation plus considérable de leur excédent sur les importations.

Excédent d'exportation de produits fabriqués
(Commerce spécial).

ANNÉES	IMPORTATIONS	EXPORTATIONS	EXCÉDENT D'EXPORTATION
	millions de mk.	millions de mk.	millions de mk.
1889	993	2.099	1.106
1890	981	2.148	1.167
1891	904	2.049	1.145
1892	856	1.950	1.094
1893	901	1.998	1.097
1894	835	1.879	1.044
1895	926	2.180	1.254
1896	939	2.301	1.362
1897	965	2.304	1.338
1898	1.015	2.396	1.381
1899	1.148	2.712	1.564
1900	1.200	2.982	1.782
1901	1.064	2.892	1.828
1902	1.103	3.089	1.986
1903	1.208	3.281	2.074
1904	1.220	3.442	2.222
1905	1.328	3.824	2.496
1906	1.674	4.399	2.725

Les obstacles à l'exportation. — Mais cette exportation n'est pas sans obstacles, elle se fait dans les conditions de la concurrence internationale : *concurrence présente et concurrence de demain.*

L'Allemagne est arrivée sur des marchés étrangers après des rivaux européens qui avaient, depuis longtemps, pris pied chez leurs clients. L'Angleterre en particulier, était le fournisseur attitré du monde pour les produits des industries textiles et métallurgiques.

Sa marine et ses banques lui permettaient une expansion quasi-illimitée, avant que l'Allemagne eût paru sur le marché mondial.

Malgré cette avance, le nouvel Empire est devenu pour la Grande-Bretagne un compétiteur redouté, qui occupe même sur certains marchés la place qu'elle possédait auparavant.

S'il y a lieu d'être satisfait du présent, les perspectives d'avenir sont moins rassurantes. Il est peu probable que les grands pays exportateurs, et en l'espèce l'Allemagne, puissent se maintenir sans effort sur les domaines dont ils ont fait leurs débouchés.

Certains faits justifient cette opinion. Quelque divergents que soient les avis sur la réussite de leurs tentatives, il est incontestable qu'il y a dans les *pays neufs*, qui jusqu'ici étaient les plus sûrs territoires d'écoulement des produits européens, des efforts vers l'*industrialisation* ; s'ils réussissaient ils pourraient restreindre considérablement l'appel aux anciens fournisseurs.

En Europe, la Russie, outre-mer, les Etats-Unis, l'Argentine, l'Australie, le Japon, l'Inde même, augmentent autant qu'ils le peuvent leurs industries manufacturières ; le danger n'est peut-être pas encore imminent, il nous paraît cependant difficile de nier sa réalité.

Une autre menace réside dans les tendances impérialistes. Les projets de M. Chamberlain ont jusqu'ici échoué, tant en Angleterre que chez les principaux intéressés : les représentants des colonies britanniques ; mais ne peut-on présumer l'aboutissement de la campagne unioniste ? (1).

De leur côté, les Américains ne réussiront-ils pas à établir sur leur continent une hégémonie économique ?

Il s'agit plus ici d'hypothèses que de réalités et il ne convient pas de s'aventurer sur un terrain aussi glissant ; l'on peut cependant constater que les pays jeunes se sont entourés de barrières douanières élevées et dont la présence n'est point faite pour favoriser les importations d'Europe.

(1) L'on peut signaler, comme symptômes intéressants, les échecs des libéraux aux toutes récentes élections, et l'évolution des opinions personnelles de M. Balfour.

Voilà donc constatées, d'une part la nécessité d'exporter, de l'autre les difficultés auxquelles se heurte l'exportation. Comment résoudre ces deux problèmes ? L'Etat et l'initiative privée s'y emploient.

Les moyens d'exporter. — Nous avons signalé plus haut quelle assistance l'*Etat* pouvait prêter au commerce extérieur, en Allemagne, dans le domaine des transports. Cette action s'exerce à l'intérieur, mais l'intervention de la puissance publique se produit aussi hors des frontières.

Par la *politique coloniale* d'abord. L'Allemagne est ici moins bien placée que les autres grandes puissances. Arrivée la dernière dans le partage des continents, elle a trouvé les meilleures places prises et a dû s'établir dans des territoires où, plus que d'autres, elle a dû déployer son activité pour obtenir des résultats qui jusqu'ici sont assez médiocres.

En 1906, les exportations vers les colonies se chiffraient par 46.732.000 marks (1).

Cependant, l'active propagande que font les associations visant le développement du domaine colonial, le souci que l'on met à y créer des moyens de communications et de transports, permettent d'espérer pour l'avenir une compensation aux sacrifices actuels.

L'Empire s'emploie ensuite en faveur de l'exportation par la *politique douanière*. Il a réussi à grouper dans un système de traités à tarifs annexés la plupart de ses voisins. Grâce à l'usage des spécialisations, on est parvenu à tourner, en partie, les inconvénients de la clause de la nation la plus favorisée, et à établir pour les parties contractantes

(1) *Stat. Jahrb.*, 1907, p. 379.

des avantages réciproques d'où sont écartées, dans la mesure du possible, les autres nations.

Quoi que l'on pense des traités de commerce, ils ont assuré à l'Allemagne des privilèges qui sont loin d'être négligeables. Mais il ne faut point oublier que les exportations totales vers les pays en question, n'ont été en 1906 que de 2 milliards 343, sur un total de 6 milliards 478 (1).

Pour près des deux tiers de son exportation, l'Allemagne doit donc s'estimer heureuse d'être traitée sur le même pied que ses concurrents ; comme les autres, elle est exposée à l'instabilité et à l'augmentation des tarifs.

L'outillage commercial national. — Les choses se présentant ainsi, il est de toute nécessité que l'Allemagne possède un *outillage commercial privé* qui lui permette d'effectuer ses exportations.

(1) Exportations vers les pays avec lesquels il y a un traité à tarif annexé. (Commerce spécial, avec métaux précieux jusqu'en 1905 inclus.)

Valeurs en millions de marks.

	1906	1905	1904	1903	1902	1901
Autriche-Hongrie...	649,3	594,9	584,4	530,6	533,0	491,5
Russie.....	406,3	368,4	315,3	378,6	343,7	318,4
Finlande.....	51,1	43,5	37,1	34,4	28,4	27,5
Suisse.....	373,6	369,8	327,9	304,1	285,3	264,3
Belgique.....	355,8	312,5	277,4	268,0	260,7	236,0
Italie.....	230,9	175,4	146,0	136,1	130,0	127,2
Suède.....	176,4	159,1	151,0	132,3	119,1	111,4
Roumanie.....	63,9	44,4	41,9	37,6	49,5	34,0
Bulgarie.....	17,0	12,4	11,6	7,7	6,0	5,9
Grèce.....	11,1	8,5	8,5	8,0	6,9	6,6
Serbie.....	8,0	5,7	6,7	7,0	5,6	7,2
Total.....	2.343,1	2.094,6	1.907,8	1.844,4	1.768,2	1.630,0
Exportations totales.	6.478,6	5.841,8	5.315,6	5.130,3	4.812,8	4.512,6

Stat. Jahrb., 1907, p. 181.

Pour conquérir les débouchés actuels, pour assurer une expansion future indispensable, elle a formé et forme encore un outillage économique qui *tend à devenir exclusivement national*.

Pour les banques, pour les transports maritimes, pour le commerce proprement dit, elle s'affranchit de plus en plus de l'étranger ; il est superflu d'insister sur les avantages que présente cet affranchissement : les affaires, grâce à la solidarité nationale, seront traitées avec plus de soucis des intérêts de l'Empire par des nationaux que par des étrangers ; le prix des services rendus restera dans les mains de citoyens allemands, les bénéfices des entreprises créées avec le capital allemand viendront accroître le patrimoine national.

La marine et les banques à l'étranger sont des sujets trop spéciaux, ils demanderaient, pour être étudiés avec exactitude, de trop longs développements pour que nous puissions ici nous en occuper ; nous préférons concentrer notre attention sur le commerce proprement dit, sur les organes de la vente.

Nous voulons cependant dire ici quelques mots des *Banques allemandes à l'étranger*, banques dont l'évolution est tout à fait contemporaine, et sur lesquelles il a été publié moins de travaux et d'articles que sur la marine.

Ce sont les grandes banques berlinoises, qui sont l'origine de cette expansion étrangère de l'outillage financier. Elles ont créé — en tout ou en partie — des établissements plus ou moins indépendants, et dont le but est d'activer les relations commerciales avec le pays où ils travaillent.

Ces banques se livrent en premier lieu au commerce régulier de banque ; elles financent les opérations de com-

merce, ce qui, jusqu'à leur création, avait été un quasi-monopole de l'Angleterre. De même que le commerce suit souvent le pavillon du navire transporteur, de même la clientèle d'une banque se sent attirée par son pays d'origine ; les banques à l'étranger sont ainsi des pionniers de l'influence allemande. Les Allemands tirèrent d'ailleurs parti de la situation privilégiée de la place de Londres, et de même qu'on créait à l'étranger des banques indépendantes, les grands établissements (Deutsche Bank, Diskontogesellschaft et Dresdener Bank, par exemple), fondaient dans la capitale du Royaume Uni d'importantes filiales.

Ce qui caractérise les banques allemandes à l'étranger, c'est qu'à côté du commerce régulier de banque, elles exercent ce qu'on pourrait appeler un *commerce irrégulier de banque*. On les a nommées : *allerlei Unternehmungen*, elles se prêtent à toutes sortes d'entreprises.

Non seulement elles se chargent de recherches sur la valeur et le crédit des clients et commerçants du pays où elles travaillent, mais encore elles jouent un véritable rôle d'agents commerciaux, cherchant autant qu'elles le peuvent à introduire les produits allemands. Elles sont enfin l'intermédiaire indiqué pour le placement des capitaux allemands à l'étranger, placements qu'elles effectuent autant dans les affaires privées que dans les affaires publiques. L'on sait qu'en général, les souscriptions d'emprunts permettent aux pays qui les effectuent de stipuler au profit de leur industrie des commandes ; les banques allemandes, par leur présence à l'étranger et leurs relations en Allemagne, sont particulièrement bien placées pour jouer ce rôle.

En un mot, les banques allemandes à l'étranger concentrent les intérêts économiques allemands dans les pays où elles exercent leur activité.

Banques allemandes à l'étranger (1).

RAISON SOCIALE	ANNÉES de FONDATION	CAPITAL	NOMBRE de FILIALES	ÉTABLISSEMENTS auxquels ELLES SE RATTACHENT
1. U. Überseeische Bank	1886	20.000.000 mk.	16	DB
2. Brasilianische Bank f. Deutschland	1887	10.000.000 mk.	5	DG
3. D. Asiatische Bank	1889	7.500.000 tael.	12	Les Grandes Banques.
4. Bank f. Chile u. Deutschland	1895	10.000.000 mk.	8	DG
5. Banca generala Romana	1897	10.000.000 fr.	3	DG
6. Banque commerciale Italienne	1899	115.000.000 fr.	37	DG et autres.
7. Deutsche Palestina Bank	1899	800.000 mk.	4	Indépendante.
8. Deutsche W. Afrikanische Bank	1904	1.000.000 mk.	3	Dr. B
9. Banque d'Orient (Athènes)	1904	15.000.000 fr.	3	NB
10. Deutsches O. Afrikanische Bank	1904	2.000.000 mk.	2	DB. DG., etc.
11. Akt. Ges. f. Überseeische Bauunternehmungen (anc. Central Amerika Bank).	1905	10.000.000 mk.		DB
12. Marmorosch, Blank and Co (Bukarest).	1905	10.000.000 fr.		DG et Bleichröder.
13. Deutsche Orient Bank	1906	16.000.000 mk.	3	NB
14. Deutsche Sud Amerika Bank	1906	25.000.000 mk.		Dr. B
15. Mexikanische Bank für Handel u. Ind.	1906	40.000.000 mk.		DB
16. Banque de Crédit (Sofia)	1906	3.000.000 fr.		NB
17. Deutsche Afrika Bank	1906	1.000.000 mk.		DG

DB = Deutsche Bank ; Dr. B = Dresdener Bank ; NB = National Bank für Deutschland ; DG = Diskonto Gesellschaft.

(1) Ce tableau nous a été obligeamment communiqué par M. Diouritch. Il appelle les réserves suivantes : 1° il ne comprend pas les Banques étrangères fondées par les Banques allemandes ou auxquelles ces Banques participent d'une façon passagère par la possession d'actions.

2° Toutes ces Banques ne sont pas formées uniquement par le capital et les Banques allemandes ; particulièrement : Banque commerciale italienne ; Banque d'Orient (Athènes) ; Banque Marmorosch, Blank and Co ; Mexikanische Bank für Handel und Industrie.

Ces réserves faites, il représente toutes les Banques allemandes à l'étranger.

On trouvera ci-contre un tableau de ces banques avec l'année de leur fondation, leur capital, le nombre de leurs succursales et l'indication du ou des établissements de la métropole auxquels elles se rattachent.

Pour ce qui est de la *marine marchande*, sujet mieux connu, nous serons plus bref. L'importance des transports maritimes est, pour l'Allemagne, tout à fait primordiale. D'après le mémoire publié en 1905 par le *Reichsamt der Innern*, sur l'évolution des intérêts maritimes de l'Allemagne pendant la dernière décade, la part du commerce maritime dans le commerce spécial, était en 1894 de 66 0/0, en 1904 de 70 0/0 ; l'exportation par mer, à ces deux dates, de 61,6 et 64,6 0/0. En 10 ans, le commerce maritime a passé de 4,9 milliards à 8,5 milliards de marks, en augmentation de 75 0/0, tandis que le commerce extérieur par terre n'augmentait que de 48 0/0.

De 1893 à 1903, le pavillon allemand vit sa participation augmenter dans les transports nationaux de 52 à 59 0/0, dans les transports d'outre-mer de 69 à 79 0/0 (1).

L'on sait la puissance et les progrès incessants des grandes entreprises de navigation de Brême et de Hambourg ; elles ont, grâce à leur puissance capitaliste, entouré le monde d'un réseau de lignes qui se complètent de jour en jour, donnant ainsi aux Allemands la possibilité de transports réguliers que facilite encore l'entente des lignes de navigation avec l'administration des chemins de fer.

Reste le troisième élément constitutif de l'outillage commercial : *le commerce proprement dit*.

(1) Cf. *Die Entwicklung D. Seeinteressen im letzten Jahrzehnt*, pp. V. et VI.

Il s'appuie sur la marine et les banques qui lui prêtent une aide puissante et indispensable, mais il n'en reste pas moins la cheville ouvrière de l'exportation, car c'est lui qui assure la vente.

Quels sont les procédés qu'emploient les Allemands dans ces opérations de vente ? Qui est-ce qui vend et comment vend-on ? telles sont les questions auxquelles nous voudrions répondre dans cette étude.

La *première partie* aura pour objet l'organisation commerciale. L'on montrera quelles institutions suppose la vente à l'étranger, et comment elles ont été réalisées en Allemagne. Le premier chapitre est consacré aux intermédiaires : maisons d'exportation et agents.

L'on y étudiera la manière dont ils assurent la connaissance de la clientèle mondiale et le contact avec elle. Pour la clarté de l'exposition, l'on indiquera d'une façon tout à fait objective la manière dont ils conçoivent eux-mêmes leur rôle et ce qu'ils ont fait pour le remplir.

Ce premier chapitre est écrit avec des matériaux recueillis presque exclusivement à Hambourg, et se rapportant à cette ville. Nous croyons avoir légitimement agi en concentrant notre attention sur la grande place Hanséatique : son ancienneté et son importance justifient notre choix. Brême, par son commerce de tabac et de coton, est surtout spécialisée à l'Amérique du Nord, de plus elle est un lieu de passage géographiquement moins indiqué à la production allemande ; Berlin joue un rôle considérable dans l'exportation des textiles, et ses relations à l'extérieur s'étendent chaque jour ; mais Hambourg seule a de longues traditions commerciales et des relations universelles, tant comme clients que comme fournisseurs. Nous montrerons comment il y a dans cette ville, par l'office des intermédiaires, une sorte de

mise en présence de la production allemande et du consommateur étranger.

Ayant ainsi exposé l'unique point de vue des intermédiaires, nous entendrons les producteurs dans les critiques qu'ils leur adressent ; et l'on verra les mesures qu'ils ont prises pour assurer la vente directe. L'association joue ici un rôle considérable ; l'on fera l'exposé sommaire des principales institutions qu'elle a permis de réaliser : ce sera l'objet du second chapitre.

Nous tâcherons alors de dégager des faits observés quel est à notre sens, dans les conditions actuelles, le rôle respectif des intermédiaires et des producteurs dans l'organisation commerciale de l'exportation.

Dans une *seconde partie* nous étudierons la mise en œuvre. Nous exposerons principalement d'après l'opinion de ceux qui les voient à la besogne : les consuls allemands, français et anglais, quels moyens les Allemands emploient en vue d'agir directement sur la clientèle et de l'attirer à eux. Nous diviserons ces moyens en deux catégories : la première comportant les procédés qui s'adressent à des collectivités, et visent la conquête d'un marché pris dans son ensemble ; la deuxième comprenant les procédés qui s'adaptent aux individus et qui permettent la conquête du client. C'est dans ce domaine qu'on a relevé à l'actif des Allemands, des méthodes auxquelles ils doivent en partie leur succès, méthodes qui d'ailleurs n'auraient pu, croyons-nous, être établies sans la coexistence des organisations étudiées dans la première partie.

En appendice nous traiterons deux questions qui ont en Allemagne provoqué de nombreuses polémiques et sont actuellement encore discutées : la création de chambres de

commerce à l'étranger et l'établissement d'un Office impérial de commerce (Reichshandelsstelle).

Cette étude a été faite à un point de vue strictement objectif, avec le seul souci d'observer et d'exposer les faits d'après la méthode réaliste. Notre but a été de montrer comment les Allemands, nécessairement poussés à une exportation croissante, ont pris les mesures nécessaires à sa réalisation.

PREMIÈRE PARTIE

L'ORGANISATION COMMERCIALE

CHAPITRE PREMIER

LES INTERMÉDIAIRES.

L'exportation des marchandises peut s'effectuer de deux façons. Ou bien l'industriel entre en relations directes avec le consommateur étranger, en ce cas il réunit en lui la qualité de producteur et celle de commerçant. Ou bien, soit qu'il le préfère, soit qu'il y soit contraint, il se cantonne dans son rôle de fabricant et laisse à d'autres le soin d'écouler ses marchandises ; il se sert d'intermédiaires qui accomplissent alors tous les actes que nécessite la vente.

Ce sont ces intermédiaires que nous étudierons d'abord. Leur étude sera l'objet de deux sections : l'une consacrée aux *maisons d'exportation*, l'autre aux *agents*.

SECTION I. — Les maisons d'exportation.

« Pour ouvrir d'importants débouchés, pour créer une « clientèle universelle, il fallait des commerçants instruits, « ayant l'expérience des affaires, connaissant les voies et

« moyens d'amener les produits du travail industriel national dans les contrées les plus lointaines et capables de les « y répartir » (1).

Les industriels allemands, devenus gros exportateurs, trouvèrent ces auxiliaires indispensables, principalement à Hambourg et Brême, dans de nombreuses et importantes maisons d'exportation, dont l'activité déjà ancienne et l'expérience des marchés étrangers allaient leur permettre de faire avec le minimum de risques leurs premières opérations. Les traditions de la Hanse étaient demeurées vivantes dans ces grands centres commerciaux, le contact avec les pays d'outre-mer n'avait jamais été perdu. Ces exporteurs avaient, dans toutes les places commerciales, une clientèle fidèle, dans laquelle ils allaient pouvoir écouler les produits nationaux. L'industriel allemand était ainsi mis à même de concurrencer victorieusement les fournisseurs étrangers, et cela d'autant mieux qu'il se montrerait plus à la hauteur de sa tâche, plus capable de fournir l'article susceptible d'être vendu, grâce à son bon marché ou à son adaptation aux goûts de la clientèle.

Les premiers et incontestables services que devaient rendre les exporteurs étaient d'autant plus précieux, que l'Allemagne entraînait en concurrence avec des fournisseurs anglais et français plus anciens, établis de longue date sur les marchés étrangers. Ces concurrents allaient par leur inexplicable inertie se laisser repousser ; mais, à l'origine, ils avaient pour eux l'esprit conservateur de leur clientèle.

S'il avait fallu, du jour où l'exportation devenait pour l'Allemagne une nécessité, créer de toutes pièces l'organisme commercial que nous admirons aujourd'hui, peut-

(1) *Hamburg's Handel u. Verkehr*, 1888-90, p. 195,

être le succès aurait-il été moins rapide, peut-être les concurrents étrangers auraient-ils été plus tôt mis en éveil, et auraient-ils su défendre leurs positions avec plus d'énergie. Les industriels allemands sont, d'ailleurs, unanimes à reconnaître ce qu'ils doivent à ces vieilles maisons d'exportation, tout particulièrement à celles de Hambourg.

« C'est grâce à l'aide du commerce des villes de la mer
« du Nord qu'il a été possible en un si court délai de faire
« connaître universellement les produits de notre indus-
« trie » (1).

L'histoire commerciale de Hambourg compte plus de siècles que l'histoire industrielle allemande ne compte de décades, disent non sans fierté les Hambourgeois, « c'est
« dans ce grandiose mouvement d'échanges, qu'ont été ac-
« quises des relations et une expérience qui s'étendent au
« monde entier ; les maisons d'exportation hambourgeoises
« se tiennent désormais à la disposition de l'industrie ex-
« portatrice allemande » (2).

Et dans son beau livre sur Hambourg, M. de Rousiers nous rapporte des témoignages analogues :

« Ce qui fait notre fortune, me dit avec un certain senti-
« ment d'orgueil un grand commerçant hambourgeois,
« c'est que nous étions prêts pour le grand développement
« de l'Allemagne. En effet, à mesure que l'Allemagne avait
« quelque chose à vendre au dehors, Hambourg se trouvait
« prête à le recevoir, à le transporter, à l'écouler ; à mesure
« qu'elle avait besoin de produits étrangers, Hambourg se
« trouvait prête à les lui fournir... L'essor de l'Allemagne
« ne lui a donc pas profité sans effort de sa part ; ce n'est
« pas un bel héritage qui lui est échu, c'est la récompense

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1880-90, p. 195.

(2) *Ibid.*, p. 196.

« du travail acharné, d'une initiative hardie, combinés avec
« les avantages incontestables d'une situation commerciale
« acquise antérieurement, et d'une position géographique
« exceptionnelle » (1).

Ce rôle que jouèrent au début les maisons hanséatiques, elles ne s'en sont point départies ; aujourd'hui encore, si elles ne tiennent plus un rôle exclusif dans l'exportation allemande, elles n'en restent pas moins à la tête du mouvement. Nous nous croyons donc pleinement autorisé à concentrer notre attention sur leur organisation, à pouvoir les considérer comme réalisant la *forme type* du commerce allemand d'exportation.

Aussi bien, les efforts qu'ont tentés et que tentent encore les fabricants pour se passer des intermédiaires, l'infidélité qu'ils témoignent à ceux qui leur ont ainsi trouvé les premiers débouchés, n'ont fait qu'accroître le zèle et l'activité des exporteurs. Là où le client les a quittés pour s'adresser directement aux sources de la production, il leur a fallu redoubler d'activité pour conquérir de nouveaux débouchés susceptibles de rémunérer leurs efforts.

Quelle est l'organisation des maisons d'exportation hambourgeoises ; comment fonctionnent-elles ; comment sont-elles en contact avec l'étranger, quels sont les hommes qui composent leur personnel, enfin, quels services rendent-elles au producteur qui cherche à écouler ses marchandises ?

Telles sont les questions auxquelles nous voudrions répondre dans le présent chapitre.

(1) P. de Rousiers, *Hambourg et l'Allemagne contemporaine*, Paris, 1902, p. 203.

§ 1. — Vue d'ensemble. L'organisation des
maisons d'exportation.

Notons d'abord qu'il n'est pas toujours juridiquement exact d'appeler les intermédiaires dont nous nous occupons : commissionnaires. Sans s'abstenir de faire des affaires de commission, d'agir *Kommissionsweise*, la généralité des exporteurs hambourgeois agit le plus souvent *auf eigene Rechnung*, à son propre compte. Ils sont en ce cas de véritables commerçants achetant pour revendre.

Les marchandises devenues leurs, ils les écoulent à leurs risques et périls dans leurs filiales et chez leurs agents étrangers. Ils diffèrent ici du commissionnaire en ce que leur bénéfice n'a rien de fixe, de proportionnel au prix de vente. Agissant *Kommissionsweise*, ils devraient *rendre compte* à leur commettant, le fabricant ; ils seraient rigoureusement obligés de lui faire connaître le montant de la facture encaissée chez le client étranger, et de le lui payer, déduction faite de la commission convenue (plus élevée en cas de *ducroire*).

L'exporteur, agissant *auf eigene Rechnung*, règle au contraire au fabricant, 30 jours après la livraison (usage hambourgeois), le montant de la facture que ce fabricant lui adresse pour les marchandises *vendues*. Et il paie le prix demandé, indépendamment du succès ou de l'échec ultérieurs de l'opération de revente. Son bénéfice est illimité, de même que sa perte ; il est constitué par la différence qu'il peut réaliser entre le prix payé au fabricant et celui qu'il reçoit de son acheteur étranger (1).

(1) Au sujet de ce rôle de l'exporteur : Cf. Cosack, *Traité de droit commercial*, traduction Mis, t. I. Notamment : « Une partie conclut « une affaire par commission lorsqu'elle entreprend la conclusion de

Peut-être ce mode de traiter les affaires n'a-t-il pas été sans influencer sur le succès de l'exportation ainsi pratiquée. Grâce à lui, l'exporteur peut se mouvoir en toute liberté et disposer des marchandises comme il l'entend ; l'industriel, de son côté, connaît à l'avance le prix qu'il touchera de sa fourniture. C'est lui qui le fixe à son *acheteur*, l'exporteur. Il encaisse sa facture et redevenu maître de son capital peut aussitôt l'appliquer à une nouvelle production.

Cette double opération faite par les exporteurs, achat de marchandises européennes, revente de ces marchandises à la clientèle étrangère, explique une division de leurs maisons en deux organes.

A. Le premier, le plus important, va servir de base à toutes les opérations : nous le trouvons en Europe. C'est l'établissement central, unique, la *Maison-mère* située à Hambourg — ce débouché géographiquement indiqué de la production d'une grande partie de l'Allemagne — ; elle s'occupe de l'achat des marchandises et en assure l'expédition aux lieux de destination.

B. Le second, est formé des *filiales*, plus ou moins nombreuses, que la maison d'exportation entretient sur les places étrangères où elle exerce son activité.

« cette affaire en son propre nom, sans doute, *mais non pour son propre compte*, et, au contraire, pour le compte d'un commettant.

« L'opposé de cette opération est constitué par... b) la conclusion « en son propre nom, *pour son propre compte*, telle que l'entreprend « le commerçant autonome, pour son propre compte », p. 301. — « Le « commissionnaire qui conclut pour le compte d'autrui *ne conserve « donc pas pour lui le bénéfice ou la perte de l'affaire conclue par lui... « Le nom que les parties donnent à l'affaire n'entre pas en ligne de « compte », p. 304. — « Les différentes espèces de commission sont... « la commission d'exportation dans laquelle le commissionnaire doit, « non pas vendre la marchandise lui-même, mais donner lui-même tout « d'abord commission en son propre nom à un commissionnaire de « vente », p. 305.*

Mais il faut remarquer que la plupart des exporteurs sont en même temps importeurs ; la situation se trouve alors renversée, le rôle d'acheteur est joué, dans cette catégorie d'opérations, par les filiales étrangères. Elles s'occupent sur place de pourvoir leur maison-mère des matières premières ou des produits exotiques que celle-ci place à son tour sur le continent.

A. *La Maison-mère.* — Examinons en premier lieu la maison de Hambourg. Dans un répertoire récent (1905-06, nous trouvons pour le seul grand port de l'Elbe, une liste de 880 exporteurs.

Evidemment l'importance de ces maisons est des plus variables : à côté de la grande entreprise capitaliste qui dispose d'un capital de 10 millions, et qui a fait l'an dernier 175 millions d'affaires, l'on trouve des maisons plus modestes dont le capital se compte en milliers de marks et le chiffre d'affaires en centaines de mille ; il n'en reste pas moins vrai que ce nombre vaut comme indication, qu'il est le signe d'un extraordinaire développement des affaires d'exportation.

L'aspect seul des locaux occupés par les diverses firmes est déjà un indice de leur inégale importance ; certaines sont établies dans de fastueux édifices, très récents pour la plupart. L'on voit qu'en les construisant, à côté du souci de faire confortable et pratique, l'architecte avait celui d'impressionner les futurs clients. Dans ces palais d'un style et d'un art un peu spéciaux, des ascenseurs sans fin conduisent visiteurs et employés aux divers corridors qui desservent les bureaux. Suivant le nombre de leurs employés, les maisons d'exportation possèdent une suite plus ou moins considérable de pièces où sont aménagés les bureaux et les comptoirs.

Dans l'ensemble de ces maisons d'exportation, une double spécialisation intervient : *spécialisation géographique d'une part* ; — *spécialisation par articles d'autre part*.

α) Presque toujours les maisons d'exportation sont spécialisées à un pays ou limitent leur activité à une région déterminée du globe.

Dans les exemples que l'on peut voir au tableau de la page 82, les quatre maisons citées travaillent : 1 au Brésil ; 2, au Chili ; 3, à Singapour, Penang, Manille, Sandakan et dans les Indes hollandaises ; 4, dans l'ouest de l'Afrique. Telles autres maisons s'adressent à l'Asie Mineure, la Syrie, la Turquie, l'Egypte, Malte, Chypre, Samos, l'Australie, les Indes anglaises et hollandaises ; l'Afrique occidentale, Indes occidentales, Amérique et Amérique du Sud, etc., etc.

Cette spécialisation s'explique quelquefois par des motifs purement matériels : par exemple, une plus grande commodité de transport ; l'on cherche à se trouver sur le passage d'une ligne de navigation. Les diverses filiales et comptoirs de la maison se trouvent dans les villes où font escale les bateaux. Ou bien encore, c'est le désir de grouper les affaires dans un espace limité, pour permettre aux succursales d'établir aisément entre elles des rapports. Parfois aussi l'on ne veut traiter les affaires qu'avec des pays de même langue, de mœurs analogues, de législation et de système monétaire identiques. Mais la raison déterminante est la manière dont les Allemands ont compris le commerce d'exportation.

« Un grand pays comme l'Argentine, ou comme les possessions anglaises de l'Afrique du Sud, nous disait un exporteur, suffit à nourrir son homme ; puis vous savez sans doute que notre succès repose, en grande partie, sur la connaissance approfondie que nous avons de nos dé-

« bouchés et sur le contact toujours maintenu avec notre
« clientèle. C'est une raison qui nous contraint, si nous
« voulons continuer une méthode qui nous réussit parfaite-
« ment, à ne pas disperser nos efforts sur toute la surface
« du globe. Les goûts des acheteurs, les usages commer-
« ciaux varient, et nous ne pouvons perpétuellement nous
« réadapter. Quand une place « rend » nous nous y canton-
« nons et tâchons de fortifier notre position, d'étendre nos
« affaires le plus possible. »

Les maisons les plus importantes, qui ont quelquefois une zone d'action géographiquement plus étendue, ont même si bien compris la nécessité de cette spécialisation qu'elles ont créé dans leur sein des subdivisions correspondant aux régions qu'elles visent (1).

L'on a ainsi à Hambourg une sorte de division du globe terrestre, opérée par les exporteurs. Certains se limitent à un seul pays dont le pouvoir d'achat est suffisant, et parce que le chiffre d'affaires réalisable suffit à occuper leurs capitaux et leur personnel. D'autres, s'adressant à des régions moins civilisées, de population moins dense, où les besoins sont plus limités, ont choisi comme domaine de leur activité toute une portion de continent.

Mais tous réunis s'adressent au monde entier ; il n'est pas de pays, pas de régions, même les plus primitives, qui ne soient représentés à Hambourg par une ou plusieurs maisons d'exportation. Tous les peuples de l'univers, en la personne de leurs pourvoyeurs attirés, sont là prêts à recevoir les propositions des fabricants allemands. La maison de Hambourg étant toujours chargée de l'achat, l'industriel

(1) Il arrive aussi qu'une de ces subdivisions, un de ces départements, se détache d'une maison d'exportation et soit constitué en firme indépendante.

qui veut profiter de cette organisation peut, sans quitter l'Allemagne, s'enquérir des produits qu'il écoulera. Il y a là une demande multiple et perpétuelle, attendant les offres, et prête à les accepter si elles apparaissent avantageuses.

β) A côté de cette spécialisation géographique, nous en trouvons une autre, celle-là moins rigoureuse et qui tend peut-être à le devenir moins encore : c'est la spécialisation par articles. On distingue généralement les exporteurs suivant qu'ils vendent des dry goods (tissus), des articles de fer ou des objets d'alimentation. Mais cette règle n'a rien d'absolu, et souvent on voit réunies dans une même main ces trois catégories d'articles. Sur les listes d'exporteurs la mention « exporte diverses marchandises » — « tous les articles d'exportation » — « tout ce qui peut se vendre dans le pays » — est la plus fréquente ; et lors même qu'on indique des spécialités, on fait suivre des mots : « et tout ce qui est exportable » ou bien, « et tout ce qui est propre à la vente ».

Il n'en reste pas moins vrai que les exporteurs conservent presque toujours une spécialité, et dans les exemples de la page 82 l'on voit comme titre, dans la colonné des articles vendus : « exporte *principalement*... »

Et cela se conçoit aisément. La spécialisation permet en effet de bien connaître ce que l'on vend, et l'exporteur a tout intérêt à connaître le plus exactement possible le genre d'article qu'il vend ; non seulement au point de vue de la vente, ses clients, et les filiales sont là pour le renseigner, mais surtout au point de vue de l'achat, car plus ses connaissances techniques seront précises, meilleur juge il sera dans ses rapports avec le fournisseur et dans l'appréciation des livraisons : il doit pouvoir apprécier deux choses essentielles : le prix de revient et la qualité de l'objet.

Les maisons les plus importantes, qui n'ont pas à écono-

miser sur le personnel, en tiennent d'ailleurs compte, et, de même qu'elles ont des subdivisions correspondant aux régions qu'elles exploitent, de même, elles ont des sortes de *rayons*, correspondant aux catégories d'articles exportés.

Pour ce qui est relatif à l'importation, nous retrouvons aussi ces rayons ayant pour chefs des employés, véritables experts en la matière, et connaissant parfaitement la marchandise qu'ils reçoivent. Comme, d'autre part, ces articles importés sont souvent revendus dans la clientèle, l'on arrive à faire diriger un double service par une même personne, qui sera tout à fait à même de juger des litiges sur la qualité des fournitures, et autres difficultés ayant un caractère technique.

Les maisons moins importantes qui ne peuvent faire les frais d'une aussi complète organisation, inclinent cependant à exporter, elles aussi, les articles les plus divers. C'est pour elles un gros avantage que de pouvoir offrir au client d'outre-mer toutes les choses dont il a besoin. Le principe de l'économie de l'effort poussera souvent cet acheteur à effectuer toutes ses commandes à la même maison. Et cet argument est tout à fait décisif quand l'exporteur fait, à côté de la vente en gros, la vente au détail ; toutes les raisons qui militent en faveur du grand magasin et de ses multiples approvisionnements trouvent ici leur application.

La difficulté provenant de l'ignorance technique de l'exporteur sera presque toujours levée par l'assistance de *l'agent* ; nous verrons plus loin comment, par ses services et son expérience, cet autre intermédiaire peut suppléer aux défauts de connaissances de l'exporteur, et met à sa disposition tous les renseignements possibles sur une marchandise quelconque.

B. *Le rôle de la Maison-mère.* — Ayant ainsi indiqué

quelles étaient les limites de l'activité d'une maison d'exportation, voyons quel est le rôle que joue la maison-mère, l'établissement allemand.

C'est là qu'arrivent les ordres d'outre-mer, — ordres des filiales, ordres des clients —, c'est là que s'adressent les acheteurs de passage, les fondés de pouvoir étrangers lorsqu'ils viennent sur le continent visiter leurs fournisseurs.

C'est là que s'accumulent peu à peu les renseignements et les informations les plus diverses sur le pays avec lequel on travaille, sur les marchandises qu'on y vend et qu'on y achète.

Toutes les expériences acquises soit sur place, soit au loin par les employés ou les chefs de la maison, se trouvent réunies à Hambourg. Chaque exporteur se constitue ainsi un véritable patrimoine s'accroissant chaque jour et qui, autant et plus peut-être que les capitaux monnayés, est la condition nécessaire de la réussite dans les affaires.

Renseignements sur les goûts de la clientèle, détails minutieux sur la qualité, les prix des articles qu'elle désire, sur leur mode de présentation et d'emballage, indications sur les transports et les législations douanières, dossiers des clients, — tout cela constitue des archives, une sorte de musée commercial privé, soigneusement tenu à l'abri des curiosités étrangères. C'est le fruit d'efforts, remontant souvent très loin dans le passé et, qu'à bon droit, celui qui les a faits ou provoqués entend conserver pour lui seul.

Muni des lettres qui lui arrivent de l'étranger, des ordres qui lui sont adressés par ses filiales, ou ses correspondants, le Comptoir Hambourgeois va se charger de l'opération la plus délicate : *l'achat*.

De la façon dont l'achat sera effectué dépend, en effet, la satisfaction ou le mécontentement du client, mécontente-

ment qui pourra se traduire par un refus lors de la livraison, et même par l'abandon du fournisseur ; en dépend aussi le bénéfice possible.

L'achat est donc réservé uniquement à la maison-mère. Les rapports consulaires, les publications hambourgeoises en avertissent les fabricants ; que ceux-ci ne cherchent pas à écouler directement leur production aux comptoirs étrangers, qu'ils s'adressent simplement à Hambourg.

« Il faut, en général, lisons-nous, conseiller vivement
 « d'utiliser les grandes maisons d'importation connues de
 « Hambourg et de la Plata, et l'intermédiaire des firmes
 « d'importation allemandes qui existent à Buenos-Ayres
 « pour presque chaque branche d'affaires. Les maisons en
 « question connaissent par une expérience de longues an-
 « nées les prétentions des consommateurs argentins, les
 « véritables besoins des pays de la Plata, besoins dont on
 « peut difficilement juger à distance ; elles sont par suite en
 « situation de donner aux fabricants des indications pré-
 « cieuses sur la qualité des marchandises, la façon de les
 « présenter, etc. Les firmes en question possèdent en règle
 « générale des filiales en Allemagne et ont à Hambourg
 « leurs commissionnaires qui effectuent pour elles leurs
 « achats, *ou bien elles sont en relation directe avec la mai-
 « son-mère d'Europe*, ce qui simplifie énormément les
 « rapports d'affaires » (1).

Aussi le personnage chargé d'effectuer les achats joue-t-il chez l'exporteur un rôle considérable : c'est l'*Einkäufer*, l'acheteur. Il complète le personnel d'un exporteur moderne, et la fonction qu'il remplit dans la maison est si

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1905-07.

importante que fort souvent il est en même temps fondé de pouvoirs (*Prokurist*).

« Ce collaborateur qu'on appelle l'*Einkäufer*, l'acheteur, « a un poste plein de responsabilités et qui nécessite de « grandes qualités. Son rôle, comme l'indique le nom, consiste à acheter. Lorsqu'arrivent les ordres d'outre-mer, « lesquels comprennent souvent les objets les plus divers — « des souliers et des bottes jusqu'aux articles de parfumerie, des bronzes et des objets d'art jusqu'au beurre et au « fromage, — c'est l'acheteur qui indique quels sont les « meilleurs fournisseurs, se met en rapport avec eux et, en « présence d'une étroite concurrence, donne les ordres au « fournisseur le meilleur et le moins cher. Mais son rôle ne « se borne pas seulement à la recherche des meilleurs fournisseurs ; il doit connaître le goût du public auquel est « destinée la marchandise, savoir exactement si l'article « est vendable, afin que le destinataire n'ait pas de déception... Il est donc à peine besoin de mentionner qu'il doit « avoir une connaissance personnellement acquise, pratique et non seulement théorique, des pays étrangers, de « leurs mœurs, de leurs usages.

« Comme ensuite il doit recevoir et traiter les acheteurs « d'outre-mer qui viennent en Europe, il doit avoir une « connaissance parfaite des langues étrangères, avoir des « manières d'homme du monde, et être de commerce agréable. Il doit être aussi habile comme vendeur que comme « acheteur » (1).

L'*Einkäufer* est quotidiennement sollicité par les fabricants et surtout par leurs représentants, les agents, qui viennent lui faire leurs offres de services, lui soumettre leurs

(1) W. Teetzmann, *Export und Import*, p. 6.

collections d'échantillons, ou lui communiquer leurs catalogues et listes de prix. Pour éviter les pertes de temps il reçoit à heure fixe ; il suffit de se reporter aux répertoires d'exporteurs pour trouver avec ses noms et adresse le moment où l'on peut le rencontrer.

Les achats une fois effectués, il reste toute une série de besognes matérielles fort importantes et dont certaines nous retiendront ultérieurement, c'est l'emballage, l'expédition, l'entrepôt et la réception des colis. Qu'il nous suffise de signaler en passant la perfection des organisations auxiliaires que l'exporteur trouve à Hambourg : expéditeurs, entrepôts et docks du port franc, organismes multiples facilitant l'examen et la manutention des colis, tout concourt à rendre plus aisé l'exercice de la profession.

Les agrandissements et les améliorations incessantes de cet outillage commercial font l'admiration de tous ceux qui l'étudient. Tous les ouvriers d'une même œuvre sont animés d'un même désir de puissance, de richesse et de grandeur ; ils n'épargnent ni leurs efforts ni leurs ressources pour atteindre au but visé.

Les marchandises vendues et expédiées vont donc parvenir aux filiales et aux clients qui les ont commandées ; mais avant de quitter l'Allemagne et de suivre les exporteurs dans leurs établissements d'outre-mer, nous voudrions donner une idée de l'activité qui règne dans les comptoirs, et de la somme de travail qui y est fournie.

Aux teneurs de livres, caissiers, correspondants et autres employés composant le personnel, on demande un effort considérable. A Hambourg la plupart des maisons *ducharbeiten*, — c'est-à-dire que la journée de travail est fournie sans interruption. De 9 heures du matin à 5 ou 6 heures du soir, les employés restent à la tâche ; on leur accorde une

de mi-heure pour déjeuner, mais, en général, ils ne sortent pas et prennent leur repas dans leur bureau : il faut perdre le moins de temps possible.

Ce labeur quotidien, déjà pénible, l'est encore bien plus le *Posttag* : le jour de poste, quand arrive ou quand part le courrier d'outre-mer. Pour certaines maisons, en relations avec des régions moins bien desservies et pour lesquelles les départs sont peu fréquents, cette question du courrier est tout à fait essentielle.

L'administration des postes, qui sait combien les exporteurs ont intérêt à avoir des renseignements précis, publie régulièrement, pour chaque départ, les lieux de destination, la désignation du bateau qui prendra les lettres à son bord, et les heures extrêmes auxquelles doivent être remis les envois dans les différents bureaux de poste de la ville.

L'étude attentive de ces listes de la poste, fait assez souvent ressortir une différence dans les délais qui s'écouleront jusqu'à l'arrivée des lettres, suivant qu'on leur fait prendre l'un ou l'autre itinéraire. C'est une chose dont doivent tenir compte les intéressés. Chaque lettre, chaque facture, chaque document étant, dans les relations d'outre-mer, envoyés en double, il y aura avantage à faire prendre à l'original la voie la plus rapide ; le choix de la ligne à utiliser n'est donc pas indifférent.

Le délai étant inexorable, il faut à tout prix que la besogne soit accomplie en temps voulu ; aussi les « jours de poste », la journée n'a-t-elle pas de limites certaines : le personnel s'en va quand les affaires sont terminées.

« Lorsque les commandes arrivent, nous disait un ex-« porteur, j'y pourvois immédiatement. Lorsque je ne dois « pas faire, en vue de leur exécution, des recherches spé-
« ciales pour découvrir un fabricant ou un agent qui me

« livre l'article ou accepte la commande ; lorsqu'il ne me
« faut pas chercher à faire exécuter un modèle ne figu-
« rant pas dans les collections, les ordres partent pour
« l'usine le jour même où ils sont arrivés chez moi. Il ne
« faut aucun retard dans les livraisons, la promptitude est
« appréciée au même titre que la fidélité dans l'exécution
« des commandes, et je serais mal venu à faire des repro-
« ches à mon fabricant si j'avais le premier donné un exem-
« ple de négligence. »

Ceux qui pénètrent dans les bureaux d'exporteurs les jours de poste ont peu de chances de se faire écouter, à moins que leur communication ait trait au courrier que l'on prépare. L'activité silencieuse et sans distraction du personnel ne laisse pas que d'impressionner ; l'on voit que chacun est hypnotisé par la limite inexorable de l'heure où toute la correspondance devra être terminée. Chefs de service et correspondants sont absorbés par cette besogne, où toute erreur peut être cause de longues et coûteuses difficultés ; le travail s'exécute avec ordre, discipline et méthode ; la machine donne son plein rendement et ne s'arrête qu'après avoir accompli son œuvre.

Pour économiser des pertes de temps et des dérangements matériels, les grandes maisons font installer chez elles le télégraphe ; grâce aux codes télégraphiques et aux dépêches chiffrées, qui permettent de résumer en quelques mots conventionnels de longues phrases, l'on peut, sans qu'il en résulte une trop grande dépense, remédier à l'inconvénient des distances et, surtout lorsqu'il s'agit de spéculations ou d'opérations demandant une prompte décision, surveiller dans le détail les entreprises éloignées et demeurer toujours instruit des marchés en cours.

Comme dans toutes les circonstances de la vie commer-

cialle, les chefs donnent à leur personnel l'exemple du travail et président à toutes les opérations qui se font au comptoir. L'un de nos compatriotes, chef de service dans une des plus grandes maisons d'exportation de Hambourg, nous disait qu'il était rarement libre avant huit heures et même neuf heures du soir. Cette activité est générale, et l'on ne saurait trop admirer ce labeur opiniâtre qui conduit à des succès légitimement acquis par un effort méritant.

C. *Les filiales.* — Nous n'avons vu jusqu'ici qu'un aspect de la maison d'exportation : l'aspect européen, allemand : la maison-mère.

C'est bien là que se trouve la direction générale des affaires, que sont centralisées les informations permettant de décider les entreprises et d'engager les capitaux dans de nouvelles affaires ; mais si cette maison-mère est la base de tout organisme, il faut bien reconnaître que la puissance de son action commerciale se mesure aux établissements qu'elle possède à l'étranger, à ses *filiales*.

Les exporteurs hambourgeois se sont partagé le monde, et chacun d'eux dans le domaine qu'il a choisi, a établi des comptoirs par lesquels il se trouve en contact avec la clientèle.

Tantôt les filiales sont de simples succursales, appartenant en pleine propriété à la maison de Hambourg, travaillant avec les mêmes capitaux, sous sa direction et sa responsabilité exclusives, ayant la même raison sociale ; tantôt elles n'appartiennent que pour partie aux propriétaires de la firme allemande. Des jeunes gens peu fortunés mais actifs, n'ayant que peu de chances (soit parce qu'ils manquent de capitaux, soit parce qu'ils ne sont pas apparentés aux chefs de la maison) de participer un jour direc-

tement aux affaires de la maison-mère, vont à l'étranger pour s'y créer plus vite une situation. S'ils réussissent et ont su gagner la confiance de leurs chefs, — lesquels, d'ailleurs, n'ont point cessé de les soutenir par leur crédit, — leur effort est reconnu par une aide plus directe : ils deviennent chefs d'établissement, avec la participation de leurs anciens patrons, et créent une filiale nouvelle. La raison sociale est souvent différente de celle de la maison-mère, mais les participants sont les mêmes des deux côtés de l'Océan, et les affaires de la métropole ont ainsi acquis une nouvelle extension. Il arrive aussi que des exporteurs *s'associent* à une maison anciennement établie dans le pays où ils travaillent, ou *fusionnent* avec elle et profitent ainsi, sans courir, les risques d'une fondation, d'une augmentation de clientèle et de débouchés nouveaux (1).

Le nombre des filiales que possèdent les exporteurs est des plus variables. Suivant l'importance, de l'entreprise, le nombre des maisons qu'elle pourra créer ou subventionner, des employés qu'elle pourra rémunérer bref le chiffre de capitaux qu'elle pourra engager différera.

Au tableau de la page 82 nous voyons indiqués 1, 2, 3 et 4 filiales. Une maison d'exportation a des filiales à Canton, Tschifu, Hong-Kong, Schangai, Hankow, Tientsin, Kiautschou, Kobé, Yokohama, une autre à Port-Arthur, Wladivostock, Blagowetschenk, Nicolajewsk, Nagasaki, une autre encore possède en Afrique occidentale une vingtaine de factoreries. Le degré de développement économique du pays, l'état des communications et des transports,

(1) Ces trois modes d'expansion, — succursales directes, participations, fusions, — sont singulièrement semblables à ceux qu'utilisent les grandes banques allemandes dans leur mouvement de concentration. V. Edgard Depitre, *op. cit.*, particulièrement p. 116 et s.

influent aussi sur le nombre des filiales. Une seule maison pourra faire à New-York plus d'affaires que trois ou quatre dans le golfe Persique.

Grâce à ce système de filiales, Hambourg se trouve être le centre d'un immense réseau commercial s'étendant sur le monde entier.

« Je ne crois pas sincèrement, nous disait un Hambourgeois, que les Allemands soient de meilleurs commerçants que les Français ; peut-être même le contraire est-il vrai : « je connais pour ma part de grandes maisons parisiennes « dont l'organisation et les méthodes valent tout autant « que celles de nos meilleurs exporteurs, mais vous n'avez « pas comme nous cette quantité de comptoirs répartis dans « toutes les grandes places du monde. Je comparerai le « commerce à la guerre : la valeur des troupes ne suffit pas « toujours, il faut aussi le nombre. » Or les Allemands ont le nombre : il suffit pour s'en rendre compte de parcourir une liste d'importeurs étrangers ; il n'est guère de place où l'on ne trouve représentée une maison hambourgeoise ou brémoise. L'on peut même constater dans certaines villes de nos colonies une majorité de maisons allemandes, et dans certains cas, l'absence de maisons françaises.

Les services rendus par les filiales sont nombreux et essentiels. On les a résumés en une formule excellente : « les employés observent, renseignent et vendent » ; il est bon cependant de s'expliquer davantage sur leur rôle.

« L'expérience suffisante au commerce, dit-on, ne peut « être acquise que par le travail personnel dans les pays « d'outre-mer, et par les relations fixes avec eux. C'est une « étude et une science spéciale, où l'on ne devient pas maître du premier coup. Pour ce qui concerne les conditions « du crédit, l'état du droit, la législation douanière, les

« institutions politiques, il est tout à fait impossible, pour
« l'étranger, de se faire une représentation, même approxi-
« mativement exacte, de tous ces facteurs qui, en affaires,
« sont déterminants (1). »

Il s'agit, en effet, de se tenir au courant de la situation générale du pays, — politique et financière autant qu'économique ; le calme à peu près absolu dont nous jouissons en Europe n'est pas, à beaucoup près, universel. Il y a des régions qui sont dans un état perpétuel de fermentation ; il n'est pas inutile d'être à même de prévoir certains troubles préjudiciables aux affaires, et de nature à fortement influencer sur les marchés en cours.

La perspective d'une récolte bonne ou mauvaise dans les pays à production peu diversifiée, l'état général des affaires, l'abondance ou la rareté de l'argent, sont autant de circonstances qui déterminent souvent l'opportunité de certaines opérations. L'on a remarqué en Roumanie, que les Allemands savaient choisir, pour exporter leurs articles nouveaux et renouveler leurs modèles, le moment qui suit la récolte, c'est-à-dire l'époque où il y a de l'argent. L'on sait aussi qu'au Mexique, par exemple, la population a l'habitude d'affluer à certaines solennités religieuses ; on recommande de profiter de ces occasions pour lui présenter certains articles encore peu connus, et que l'on emprunte pour la circonstance aux dépôts d'échantillons (2).

Il est important aussi, d'être au courant de la législation à laquelle seront soumis les différends naissant des contrats, les usages et la procédure des tribunaux devant lesquels sera poursuivi le recouvrement des créances.

Les consuls, auxquels on recourt souvent dans ces cir-

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1888-1890, p. 572.

(2) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1905-1907, p. 424.

constances, savent et disent que ni les renseignements qu'ils fournissent, ni leur intervention officieuse ne peuvent suppléer à la présence de l'intéressé. Le chef de la filiale, aidé des conseils d'un homme de loi choisi en connaissance de cause, sera en outre capable de prendre une décision rapide, d'abandonner au besoin le procès s'il prévoit de longues et coûteuses difficultés.

La filiale rendra encore de grands services pour tout ce qui est relatif aux questions douanières. En Europe déjà, où les droits sont cependant établis plutôt dans un but de protection, les prescriptions et règlements sont très minutieux ; ils prêtent même, surtout en ce qui concerne la dénomination des marchandises et leur pesée, à des interprétations arbitraires. Sur les autres continents, les tarifs douaniers, quoique parfois très protecteurs, ont un caractère fiscal plus accentué et constituent souvent le moyen le plus efficace de remplir les caisses du Trésor, — d'où une certaine âpreté dans la perception.

« Le calcul des droits qui tantôt sont spécifiques, tantôt « *ad valorem*, est souvent très embrouillé dans ce qu'on « appelle les pays exotiques ; il constitue, en soi, une science « d'une telle importance que, dans ces pays, les maisons « de commerce sont forcées d'avoir un commis spécial pour « la douane, sachant s'orienter sûrement dans les sentiers « embrouillés du système douanier local. Le taux des « droits et le mode de computation changent aussi souvent « que les gouvernements, et les décrets portant suppléments, modifications, etc., paraissent plus fréquemment « que ne le désirerait le commerçant » (1).

Et à l'appui de cette affirmation, on pouvait citer un re-

(1) Teetzmann, *Export und Import*, p. 43.

levé de compte de douane, portant sur 100 fûts de vin, comprenant la perception de 5 droits et de deux suppléments.

A *Rio Grande do Sul*, un rapport consulaire allemand apprend que beaucoup de maisons se chargent, *pour le public*, de la réception des marchandises isolées, opération qu'est incapable d'accomplir, à cause des difficultés douanières, un individu non spécialiste (1).

C'est dire combien il est utile d'être sur place pour surveiller et activer les diverses opérations. L'on sait, en outre, que dans certains pays, les fonctionnaires douaniers, mal payés et mal recrutés, ne sont pas inaccessibles au *backschick* et qu'il est parfois utile d'avoir avec eux des relations personnelles, permettant en cas de difficulté la solution non officielle qu'ils attendent.

A côté de ces renseignements et de ces services d'ordre assez général, qu'à la rigueur un tiers pourrait fournir, il est un rôle infiniment plus essentiel, que seule la filiale peut remplir, et d'où dépend le succès ou l'échec de la maison-mère.

La filiale doit assurer *le contact avec les acheteurs*. D'un avis unanime, la supériorité des commerçants allemands résulte de ce que, mieux que leurs concurrents, ils ont pu établir et maintenir ce contact ; pour obtenir ce résultat, la filiale est presque indispensable.

C'est elle en effet qui permet de se tenir au courant des goûts du client, de lui présenter l'objet qui a le plus de chances de lui plaire. Ce n'est qu'après avoir discuté un marché, après avoir réussi une première vente, que l'on apprend à connaître la pensée de l'acheteur. Les habitudes commerciales, la manière de correspondre, les modes

(1) *Hunde's Archiv*, 1905, p. 46.

d'emballage et de présentation des marchandises, sont choses qui ne s'apprennent que par une pratique quotidienne ; c'est sur place seulement, que le vendeur se rend compte de la manière la plus efficace de faire la publicité et la réclame pour les articles qu'il doit écouler. Il y a dans chaque pays, dans chaque ville, pour chaque client même, toute une série de procédés qui souvent paraissent insignifiants, mais dont l'emploi a quelquefois été la cause directe de la conclusion d'une affaire.

Un voyageur peut faire *une tournée*, mais seul le représentant local visite journellement la clientèle qu'il a su gagner grâce à son activité ; lui seul peut surveiller tout ce qui se passe autour de lui, prendre les ordres au moment opportun, en un mot arriver à connaître tout ce qui peut être de nature à intéresser sa maison.

Soit par indolence naturelle, soit parce qu'il s'est aperçu que la multiplication de l'offre et la concurrence internationale lui permettaient cette attitude, bien souvent le détaillant ne se dérange plus pour aller chez l'importateur ; il attend sa visite. Le chef de la filiale est sur place et peut solliciter la commande ; s'il a su profiter de son séjour dans le pays et s'il possède les qualités personnelles d'un bon vendeur, il sera dans les meilleures conditions pour obtenir les ordres.

Cette connaissance de la clientèle, la surveillance qui peut être exercée sur elle, est aussi tout à fait essentielle pour tout ce qui est relatif à la si importante question du *crédit*. A qui faut-il accorder du crédit ? Quels délais peut-on accorder ? Une prolongation est-elle prudente en cas de difficultés de paiement ? N'y a-t-il qu'insolvabilité momentanée ? Autant de questions auxquelles, seul, peut répondre avec une certaine sécurité celui qui vit la même vie de ce commerçant sur qui l'on veut s'informer.

Il y a bien d'excellentes agences, mais dont les renseignements sont toujours sans garantie et coûtent parfois fort cher. Rien n'est plus variable que le crédit d'un commerçant, principalement dans les pays où la vie économique n'est encore que rudimentaire ; aussi n'est-il pas superflu d'avoir comme agent informateur quelqu'un qui soit directement intéressé à ne donner que des renseignements exacts et sûrs (1).

Signalons enfin le profit que peut tirer la maison-mère de cette présence sur place, de cette connaissance du pays et des relations de ses employés avec le commerce local, pour tout ce qui concerne les affaires d'importation. Ces dernières provoquent souvent des placements de capitaux dans les exploitations du pays : soit des acquisitions en pleine propriété, soit de simples parts d'association. Les exemples en sont bien connus. Brême, principalement, possède de grands intérêts dans les plantations des Etats-Unis. Brême et Hambourg ont placé des fonds considérables dans les mines de cuivre et les exploitations nitratières du Chili. D'autres maisons possèdent au Brésil et en Afrique des plantations où elles récoltent le caoutchouc. Hambourg est gros propriétaire des plantations de café dans l'Amérique du Sud ; notre consul à Batavia signale qu'une vingtaine de maisons allemandes qui opèrent dans son ressort sont inté-

(1) Et ce conseil que l'on donnait particulièrement aux Allemands en relations avec le Mexique s'applique à tous les pays : « Les grandes maisons d'exportation hambourgeoises ont pour la plupart leur propre magasin à Mexico ; au commerçant qui voudrait introduire un article nouveau sur ce marché, ou faire entrer le Mexique dans le domaine de son activité commerciale, nous recommandons d'entrer en relation avec ces maisons. Que la connaissance effective et personnelle de la situation et des besoins du pays soit de grande importance c'est chose évidente. » *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1903-07, p. 423.

ressées dans les cultures, les fabriques et exploitations de cannes, les puits à pétrole, etc., etc. (1).

On voit les multiples et variés services que peut rendre à la maison-mère une filiale bien conduite ; examinons maintenant plus spécialement comment s'effectue la vente des marchandises européennes.

Ici non plus on ne saurait établir de règles fixes ; chaque maison, suivant les marchandises qu'elle débite, suivant le pays où elle travaille, s'est adaptée au milieu, a modifié son organisation suivant les nécessités économiques.

Tantôt l'acheteur ne trouvera dans les filiales que des *échantillons* des modèles. Ainsi, en Roumanie : « Chacune
« des maisons possède une riche collection d'échantillons,
« comme une sorte de musée commercial où tous les arti-
« cles courants sont représentés » (2).

Ces échantillons sont d'ailleurs de plus en plus accompagnés de *stocks*, permettant de faire face immédiatement aux commandes. Plusieurs considérations ont motivé ces constitutions de stocks disponibles. On évite ainsi les longs délais entre la commande et la livraison, et cette raison prend une importance croissante avec le développement des transports et l'industrialisation dans les pays neufs, notamment aux Etats-Unis et au Japon. De nouveaux concurrents vont se trouver sur le marché même ; l'on ne peut lutter contre les avantages qu'ils retirent de leur proximité qu'en étant soi-même prêt à livrer.

Les difficultés et les chicanes, qui pourraient être faites en cas de livraison suivant de très loin la commande, sont ainsi supprimées, l'acheteur peut voir ce qu'il achète, il n'a plus de raison de refuser la marchandise.

(1) *Mon. off. du comm.*, 31 janvier 1907, p. 105.

(2) *Le Mouvement économique*, novembre 1907, p. 357.

Les achats peuvent ensuite être fractionnés, ce qui évite les grosses factures et permet d'être plus exigeant pour le paiement ; par exemple au lieu d'accorder 6 mois de crédit, l'on ne donnera plus que 120 jours.

Le client peut s'approvisionner au fur et à mesure de ses besoins ; il évite ainsi le danger de se trouver à la tête d'un stock trop considérable, pouvant se détériorer, passer de mode et finalement se vendre à perte ; or l'exporteur a tout intérêt à voir réussir son client,

Cette vente sur échantillons est partout une vente en gros, l'exporteur n'a, en général, affaire qu'à des commerçants ; mais il semble que là même où elle est coutumière, il y ait une tendance à passer à la vente au détail, rendue possible par les stocks.

Le consul d'Allemagne à *Rio-Grande do Sul* signale cette évolution : « La plus grande partie de l'importation allemande s'effectue par l'intermédiaire de maisons de commerce allemandes, souvent importantes, qui vendent elles-mêmes les marchandises à des firmes plus petites ; elles traitent moins et *tout récemment* seulement, avec le con-sommateur lui-même » (1).

On voit, ainsi indiqué, le passage à un système de vente déjà pratiqué depuis longtemps dans d'autres régions : *le système du grand magasin*. A Santiago du Chili, Julius Seckel (de Hambourg) s'occupe de l'importation de tous les articles possibles ; il les vend aussi bien en gros qu'en détail, dans ses magasins où sont employés 10 Européens (dont 8 Allemands) et 48 indigènes (2).

A Wladivostok, depuis plus de trente ans, Kunst et Albers ont un grand magasin, construit dans le style des monu-

(1) D. *Handels Archiv*, 1905, p. 146.

(2) D. *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1892-94, p. 477.

ments européens. « Les gigantesques magasins de vente
« sont organisés de la manière la plus confortable ; pour le
« séjour des marchandises fines, il y a de grandes caves à
« l'épreuve du feu. D'innombrables articles se trouvent dans
« le magasin. Tout ce dont on a besoin, à la maison ou au
« bureau, s'y trouve, de l'aiguille au piano, de la chemise
« de coton à l'article le plus précieux et à la parure la plus
« coûteuse ; depuis le simple outil de métier jusqu'aux plus
« élégants mobiliers. — Il y a des expéditions régulières
« par vapeur, pour les marchandises de la maison et aussi
« pour le compte d'autrui » (1).

Dans la République Argentine, nous dit un commerçant, des Hambourgeois ont fondé, depuis quinze ans, de grands magasins extrêmement importants ; certains ont logé leur entrepôt et leur manutention dans des infrastructures aussi développées que la superstructure.

Tout récemment lorsque la presse allemande signalait l'anéantissement du commerce allemand par le bombardement de Casablanca, l'on a parlé de « ce grand magasin
« gigantesque, provoquant l'étonnement et l'admiration,
« qu'un négociant allemand avait élevé aux portes de la
« ville et dont la cour seule pouvait servir de séjour à de
« grandes caravanes de chameaux » (2).

Une autre maison possède en Extrême-Orient d'immenses magasins, des entrepôts que dirige un nombreux personnel européen. En Afrique, « les factoreries, dit un exporteur, sont pourvues de tout ce qui peut être nécessaire
« aux nègres, depuis A jusqu'à Z ».

C'est une forme de la concentration commerciale tout à

(1) *Ibid.*

(2) *Hamburger Nachrichten* (qui cite la *Gazette de Cologne*), 1^{er} septembre 1907.

fait analogue à celle que l'on trouve en Europe sous forme de grands magasins, grands bazars, etc. Elle a été souvent instituée pour les mêmes motifs : économie de frais généraux, économie dans l'achat, possibilité de concentrer en une main les bénéfices qu'il aurait même fallu partager avec d'autres intermédiaires ; ventes faites presque toujours au comptant, évitant au vendeur les risques du crédit.

Certaines maisons vendent non seulement aux commerçants et aux consommateurs tous les articles qui leur peuvent être nécessaires, mais fournissent encore les gouvernements. C'est ce qu'on appelle le « *Regierungsgeschäft* » ; revente de matériel de guerre européen réformé, fournitures d'armes et d'équipements militaires aux Etats exotiques : républiques de l'Amérique centrale, Etats nègres de l'Afrique et pays d'Extrême-Orient. Une maison d'exportation hambourgeoise a vendu jusqu'à des croiseurs ; récemment elle a payé 800.000 francs d'affrètement pour transporter du matériel de guerre. Ces ventes d'armes, équipements, munitions — très lucratives d'ailleurs — nécessitent une double autorisation : celle du gouvernement allemand et celle du gouvernement acquéreur. Et ceci ne va pas sans donner aux maisons qui font ce genre d'affaires, une situation toute spéciale sur les marchés étrangers. Leurs chefs cessent d'être de simples commerçants et jouent un rôle politique non sans importance ni sans résultats pratiques ; ils deviennent des agents de pénétration de la civilisation européenne, mais surtout les pionniers de l'influence allemande. Ici l'union intime des intérêts politiques et des intérêts commerciaux est tout à fait manifeste.

Dans ces importantes entreprises, l'on peut enfin souvent constater, à côté des phénomènes de concentration capitaliste déjà indiqués, de véritables phénomènes d'*intégration*.

Par la force des choses, l'exporteur est amené à adjoindre à son entreprise commerciale des entreprises de transport et même de production. L'on sait que la plupart des exporteurs sont en même temps importeurs, que, par l'intermédiaire de leurs filiales, ils exploitent, directement ou indirectement, des plantations, des mines, etc. Dans certaines régions, nous trouvons une exploitation directe ; il n'est pas rare qu'un salarié de la maison dirige des plantations de café ou de caoutchouc. Ces matières premières et produits exotiques nécessitent parfois, avant d'être vendus, une manutention qui se fera dans les entrepôts d'une filiale. Parfois encore l'on trouve avantageux de leur faire subir une transformation industrielle. A cet effet, la firme possède soit en propre, soit seulement en participation, des établissements où s'effectuent ces transformations.

Telle maison de Hambourg exploite des plantations de caoutchouc dans l'Afrique occidentale, et livre la matière première à l'usine d'un de ses associés, qui la transforme en objets de caoutchouc durci, peignes, porte-plumes, instruments de médecine et de chirurgie, pneumatiques pour automobiles ou pour bicyclettes. Peut-être une partie de ces articles est-elle même écoulée par les propres filiales de la maison. De même les importeurs de riz possèdent en général des moulins ; le café débarqué est souvent traité par l'importeur lui-même.

Le défaut de transports, dans les régions encore peu développées économiquement, contraint aussi l'exporteur à faire parvenir lui-même ses marchandises à destination. En Afrique, surtout, c'est chose indispensable ; telle maison possède une flottille de canots qui pourvoit aux déchargements des grands navires ; elle relie ses factoreries, et transporte ses marchandises le long des fleuves, au moyen de chalands, de bateaux à voiles et de deux petits vapeurs.

De pareils intérêts engagés à l'étranger, une organisation aussi complexe, nécessitent des rapports étroits entre la maison-mère et la filiale. Ces rapports fréquents assurent la cohésion de cet organisme commercial, ils sont indispensables à la discipline et à l'unité d'action.

Les employés sont d'abord envoyés outre-mer pour y faire des stages plus ou moins prolongés. Les plus courageux et les plus avisés acceptent volontiers cette désignation, car ils savent que c'est ainsi qu'ils auront le plus d'occasions de se distinguer et de se signaler à leurs chefs, par leur intelligence, leur esprit d'initiative et de décision. Il y a plus de responsabilités à assumer, et partant plus de services à rendre à l'étranger qu'à la maison-mère, et c'est moins en Allemagne qu'au dehors qu'ils pourront gravir rapidement, s'ils en sont dignes, les échelons de la hiérarchie.

Pendant leurs congés, ils reviennent en Europe munis de modèles ou d'échantillons ; ils font des rapports verbaux et tiennent leurs chefs au courant de ce qui se passe ; à leur retour, ils remplissent, en sens inverse, la même mission.

La maison se recrute ainsi un état-major éprouvé. Soit qu'il reste à la tête de la filiale, soit qu'il revienne à Hambourg, occuper une place de fondé de pouvoir ou d'acheteur, l'employé connaît désormais la langue et les usages de la clientèle ; il possède des relations personnelles, est au courant des goûts et des préférences indigènes : autant d'éléments de succès qu'il met à la disposition de la firme où il est engagé.

En cas de difficultés momentanées, la maison mère n'hésite pas à déléguer un de ses membres, qui puisse se rendre compte sur place de l'état des choses, et soit apte à prendre une décision en toute connaissance de cause. Nous avons vu

un chef de service qui se disposait à faire le voyage de Kobé, dans le seul but de régler un litige portant sur une fourniture de soie, considérable il est vrai : il cherchait ainsi à éviter de longues et inutiles correspondances, des pertes de temps, et par conséquent d'intérêt. Expert en la matière, il devait prendre une décision et instruire le personnel de la filiale sur la conduite à tenir dans des cas analogues. Le temps dépensé et les frais du voyage étaient payés, aux yeux de la maison, par l'aplanissement de la difficulté.

L'exemple de ces déplacements à l'étranger, de ces visites et du séjour dans les filiales, vient d'en haut : fils et parents des chefs de maison, s'ils se destinent à suivre la carrière d'exporteur, savent quitter l'Allemagne quand il le faut.

« Les jeunes gens élevés dans des milieux opulents, dit « M. de Rousiers, ont encore l'habitude et le goût du travail, « il n'y a donc pas divorce entre la richesse et l'activité, « mais union féconde de ces deux éléments nécessaires. « Nous nous déplaçons ; quand nos enfants ont terminé « leurs études, nous les mettons deux ou trois ans au comp- « toir pour faire un premier apprentissage, puis nous les « envoyons à l'étranger visiter nos correspondants, notre « clientèle, chercher des débouchés nouveaux, et ils ne « ménagent pas leur peine » (1).

Les Hambourgeois, nous faisait-on remarquer, ont su comprendre quelle était la signification de ces voyages ; il y a là un exemple à donner au personnel inférieur, et cet exemple est indispensable. Sans cela, les jeunes employés de rang modeste ne voudraient pas toujours obéir aux ordres, et faire le voyage qu'on leur demande. — Le patron reste tranquillement à Hambourg, pourquoi irais-je à l'étranger ?

(1) *Op. cit.*, p. 228 et 239.

— L'exemple est d'autant plus nécessaire que si, dans certains pays, la vie est assez agréable, dans d'autres, elle offre beaucoup moins de séduction. En Argentine, il est facile au jeune négociant allemand de se créer un centre assez étendu de relations, de vivre en colonie allemande ; mais dans d'autres pays comme la Chine, il y a certaines places où l'isolement absolu vient s'ajouter à l'éloignement de la patrie (1).

« A Hambourg, notamment, dit M. Blondel, je puis affirmer qu'à peu d'exceptions près les familles de l'aristocratie commerciale envoient leurs enfants passer quelque temps à l'étranger, alors que chez nous tant de fils de famille usent leur jeunesse dans de stériles jouissances, étouffent en quelque sorte cette vitalité qui en Allemagne pousse au travail jusque dans les pays les plus lointains les fils de négociants et d'armateurs déjà pourtant riches à millions » (2).

Cette conduite n'est pas le fait de gens auxquels répugne l'effort, et qui s'en remettent à des subalternes pour la défense de leurs intérêts et l'acquisition de leur fortune.

Enfin le grand chef lui-même, le directeur de la maison, n'hésite pas à se déplacer et à faire, quand la nécessité l'exige, des voyages de plusieurs mois ; tel exporteur auprès duquel nous avons pu nous renseigner, revenait d'un voyage de six mois en Perse, et ce cas est fréquent à Hambourg.

(1) Et cet exemple est donné par ceux-là mêmes qui pourraient le mieux s'en dispenser. — M. de Rousiers cite ce fait que le fils d'un bourgmestre est mort récemment à Java ; d'autres fils de familles riches et considérées vont s'établir pendant quelques années au Brésil ; on nous a parlé d'un jeune ménage, de famille sénatoriale, qui venait de partir après son mariage pour Madagascar.

(2) *Op. cit.*, p. 296.

Ces voyages se font d'abord dans les pays où la maison va s'établir, où elle va installer une nouvelle filiale. Il est naturel qu'en ces circonstances l'expérience des affaires, l'autorité du maître, assistent les premiers pas des subordonnés. Il est indispensable de mesurer à l'avance les risques à courir et, comme on le fait très justement remarquer, c'est chose qui ne regarde que l'intéressé :

« Ce n'est pas aux consuls d'ouvrir la voie au commerce, « les hommes d'affaires doivent eux-mêmes faire le voyage « et voir ce qu'il y a à faire. Envoyer simplement des voya- « geurs ne suffit pas. Ceux-ci sont bien capables d'augmen- « ter le débit d'un article déterminé, mais pour juger de la « situation économique générale, il leur manque habituelle- « ment une culture économique suffisante » (1).

A plus forte raison, quand il s'agit d'immobiliser de gros capitaux, comme par exemple, en cas d'achat d'une plantation, d'une factorerie, etc.

Mais à côté de ces voyages initiaux, qu'il serait imprudent de ne pas faire, les chefs de maison se déplacent fréquemment pour aller visiter leurs établissements déjà en activité. Ils en retirent de multiples avantages ; la simple réflexion les rend évidents, et l'on conçoit que, même lorsque la distance et les difficultés du voyage rendent le déplacement pénible, l'on se résigne à le faire.

Ces difficultés matérielles diminuent d'ailleurs de jour en jour. Comme le dit un de nos consuls : « Les voyages cir- « culaires par terre et par mer sont, de nos jours, peu coû- « teux et s'effectuent avec toutes les commodités désirables « pour le parcours et le confort. Nos commerçants devraient « donc faire des *tournées*, au moins une fois tous les deux

(1) Kundt, *Brasilien und seine Bedeutung für Deutschlands Handel und Industrie*, p 84.

« ans, dans les régions où ils ont des agents à résidence fixe, « de manière à se rendre compte du travail de ces derniers, « des désirs de la clientèle, et des conditions des mar- « chés » (1).

Il suffit de rappeler le proverbe : « Il n'est pour voir que « l'œil du maître ». A l'égard du personnel, même le plus zélé et le mieux stylé, les inspections ne peuvent être que salutaires. Certains défauts qui, par suite de l'accoutumance, échappent à ceux qui les voient et en souffrent chaque jour, sautent aux yeux de celui qui ne vient que rarement. Des modifications d'organisation, des changements dans le mode de traiter les affaires, qu'un sous-ordre n'aurait osé accomplir de sa propre initiative, ou n'aurait su faire approuver à distance, peuvent être arrêtés après quelques conversations ; des difficultés, des malentendus, dont la correspondance ne pouvait amener la solution, se trouvent d'eux-même aplanis.

Il est également bon que l'exporteur puisse, en personne, se tenir au courant du développement économique du pays où il exerce son activité. Ses observations se superposant à celles de ses subordonnés viendront les corriger, leur enlever ce qu'elles peuvent avoir de partial ou de trop étroit ; dans le cas où il y a plusieurs filiales, leur visite successive permet d'acquérir une vue d'ensemble, de juger leur importance relative, de voir de quel côté doivent être fournis les efforts principaux.

Enfin, l'exporteur en tournée d'inspection, ne se fait pas faute d'entrer en rapports personnels avec la clientèle. Ces démarches flattent le client, qui y reste rarement insensible ; des relations peuvent ainsi s'établir qui se renoueront lors

(1) *Mon. off. du comm.*, 30 mai 1907.

des voyages qu'à son tour, l'acheteur étranger fera en Europe ; il y a là toute une influence personnelle qu'un commerçant avisé et perspicace saura exercer au mieux de ses intérêts.

De retour en Allemagne, l'exporteur vient ajouter les expériences nouvelles et les renseignements acquis à ceux que possède déjà sa maison, accroissant ainsi un capital qui, pour n'être pas monnayé, n'en rapporte pas moins de gros intérêts et justifie amplement les efforts faits pour l'accumuler. Les fournisseurs sont spécialement prévenus de ce retour, ils peuvent s'entendre avec le voyageur et tenir compte, dans l'exécution des ordres, des indications nouvelles résultant des observations recueillies outre-mer. Ou bien même une annonce insérée dans un journal commercial, avertit les intéressés « qu'un associé de la maison « vient d'arriver de....., et cherche les échantillons et modèles nécessaires à la prochaine saison ».

D. *La formation du personnel exportateur. L'enseignement commercial : l'apprentissage commercial.* — Nous avons vu jusqu'ici l'organisation des maisons d'exportation, leur rayonnement sur le monde, et les opérations dont elles sont les instruments ; tout cela suppose un *personnel* capable d'exécuter les tâches qu'on lui demande, d'apporter à l'œuvre commune une collaboration utile et efficace ; il faut que les états-majors puissent compter sur une troupe apte à remplir les fonctions qu'ils lui assignent. Il est certain qu'à ce point de vue, les Allemands sont dans une situation privilégiée.

α) Le développement de l'instruction générale et de l'*instruction commerciale*, en Allemagne, est chose trop connue pour que nous insistions longuement sur ce point. L'obli-

gation scolaire est plus strictement observée chez nos voisins que chez nous, ce qui permet déjà un choix plus large pour les postes tout à fait infimes peut-être, mais qu'il n'est pas indifférent de voir remplis par des jeunes gens ayant acquis un certain développement intellectuel. Pour les postes les plus élevés, les élèves, des « *écoles moyennes* » et des « *Realgymnasien* » forment un précieux contingent. Dans le commerce, comme dans toutes les professions, la culture générale que peut donner la fréquentation d'une bonne école est chose fondamentale ; les Allemands attribuent justement à ce facteur une partie de leur succès.

L'enseignement commercial se développe rapidement et dans un sens scientifique ; nous insisterons particulièrement sur les *Ecoles supérieures de commerce*, dont l'existence est plus récente.

« Les écoles de commerce ordinaires, qui existent en nombre et depuis longtemps, particulièrement en Saxe, ne suffisent plus aux exigences modernes... et l'on est entré dans la voie de la création d'Ecoles supérieures de commerce. Celles-ci donneront à des jeunes gens adultes, qui veulent se consacrer à la profession commerciale, une culture générale et commerciale *approfondie* (1) ».

La première école créée fut celle de *Leipzig*, en 1898 ; fondée par la Chambre de commerce, elle est en relation avec l'Institut public d'enseignement commercial (*öffentlicher Handelslehranstalt*) et avec l'Université. La Chambre de commerce l'administre, le Gouvernement la subventionne.

En 1898, l'*Ecole supérieure technique d'Aix-la-Chapelle* organisa un « Cours de sciences commerciales ».

« La première Ecole supérieure de commerce *indépen-*

(1) Schanz, *Zielpunkte der Exportpraxis*, p. 208.

« dante fut, l'*Ecole supérieure municipale de commerce de Cologne*, elle possède un riche patrimoine de fondation et « est soutenue par la ville ; son développement est excellent. » Des voyages dans les grands ports, dans les villes industrielles et commerciales d'Europe, complètent l'enseignement et remplacent, au moins en partie, le système pratiqué ailleurs de bourses de voyage.

En 1901, on a créé à *Francfort-sur-Mein* l'*Académie des Sciences sociales et commerciales*, elle possède aussi des fondations, la ville la subventionne.

En 1906 s'est ouverte l'*Ecole supérieure de commerce de Berlin*, elle est fondée et uniquement entretenue par la corporation des marchands.

Enfin en avril 1907, à *Königsberg*, ont commencé les cours d'une école supérieure de commerce créée et entretenue par la ville.

β) Pourtant M. Schanz constate, après cette énumération, que l'opinion n'est pas unanime en ce qui concerne les écoles de commerce. Ce que nous avons entendu à Hambourg, et les rapports de la Chambre de commerce de cette ville, ne font que confirmer cette constatation.

En 1906 la Chambre de commerce de Hambourg a rejeté le projet de fondation d'une Ecole supérieure de commerce. L'on a craint que cet enseignement théorique ne vienne détourner le jeune homme des maisons de commerce, où son séjour est considéré comme infiniment plus important, comme plus essentiel même, pour sa formation.

« Le service militaire terminé, tous les jeunes gens qui le peuvent, quelque modeste que soit la position où ils se trouvent, devraient aller à l'étranger. L'utilité de faire connaissance avec les pays étrangers, le fait de travailler dans des conditions toutes différentes de celles de la pa-

« trie, le regard jeté sur des rapports complètement nouveaux, la compréhension de modes de production et de travail déterminés par des conditions tout autres, tout cela ne peut être remplacé par aucune formation scolaire quelque bonne qu'elle soit. C'est dans ces connaissances plus libres et plus larges acquises à l'étranger que réside la supériorité du commerçant hanséate. Ce serait émettre son arme la plus forte, que de vouloir limiter la durée de son travail à l'étranger » (1).

L'*éducation pratique*, en Allemagne et à l'étranger, voilà ce qui est nécessaire ; qu'on y ajoute des cours commerciaux complémentaires (*Fortbildungs Kurse*) qui compléteront l'instruction commerciale, qu'on y enseigne l'économie politique, rien de mieux, mais avant tout, la pratique.

Cette opinion n'est pas isolée ; la Chambre de commerce de Stuttgart s'est également prononcée presque à l'unanimité contre la création d'une école de commerce. Quant à l'Ecole supérieure de commerce de Mannheim, elle tiendra compte de ces avis, les élèves seront en même temps employés dans des maisons de commerce. Cette école créée par la triple initiative de la ville de Mannheim, de la Chambre de commerce locale et du Gouvernement Badois, est étroitement reliée à l'Université de Heidelberg. Elle s'est ouverte en octobre 1907 (2).

« Ce qui est essentiel, dit M. Teetzmann, c'est la pratique ; une once de pratique vaut plus qu'une livre de théorie. Cette antique vérité n'est nulle part confirmée plus fortement que dans le commerce d'outre-mer !... Il n'y a pas de branche où les théoriciens aient moins à chercher que dans celle-ci. Un apprentissage de plusieurs années, un

(1) Rapport de la Chambre de commerce de Hambourg, 1906, p. 64.

(2) Schanz, *op. cit.*, p. 210-211.

« service prolongé comme commis en Allemagne, et à « l'étranger autant que possible, en dernier lieu dans un « poste où l'on ait une responsabilité, tel que fondé de « pouvoir, chef de filiale, etc., devraient toujours précéder « l'établissement » (1).

Et de fait le jeune Allemand ne s'est pas fait faute jusqu'ici d'acquérir surtout à l'étranger, cette éducation commerciale pratique qu'on lui recommande.

La présence du jeune Allemand sur tous les points du globe est un fait universellement constaté.

Nous avons vu plus haut comment, d'office en quelque sorte, l'employé de l'exporteur était envoyé dans les filiales, c'est-à-dire dans les villes où la maison a ses principales relations d'affaires, que de cette façon l'exporteur lui-même, ses fils, ses associés, et ses principaux employés ont, presque toujours, une connaissance personnelle et précise des régions où ils écoulent leurs articles.

Mais à côté de cet envoi par le patron, on trouve le voyage d'apprentissage entrepris par le jeune Allemand sur son initiative personnelle. Il l'accomplit de son propre gré, avec l'espoir et la certitude qu'il retirera plus tard des bénéfices du temps et de l'argent dépensés. L'enquête faite en 1905 par l'Office impérial de la marine « sur le développement des intérêts maritimes de l'Allemagne dans la « dernière décade », signale qu'il y a à l'étranger 750.000 sujets d'Empire. Loin de nous la pensée de conclure qu'ils sont tous rattachés à des professions commerciales, mais ce nombre important est cependant un indice de la facilité qu'a l'Allemand à s'expatrier. Comme nous le disait pittoresquement un Allemand : « A Paris l'on trébuche sur des compatriotes ».

(1) Teetzmann, *Export und Import*, p. 3.

« Il y a aujourd'hui, écrit le consul anglais Mulvany, des
« milliers d'Allemands employés dans les banques et dans
« les maisons de commerce à l'étranger. Ils forment comme
« une province de la mère-patrie, ils lui assurent un ré-
« seau complet d'information. Ils ont une facilité remar-
« quable pour apprendre les langues, et pour s'adapter aux
« mœurs et aux moyens d'action des pays étrangers » (1).

Presse, rapports consulaires, publications commerciales constatent partout cette présence : « La majorité des maisons
« les plus importantes, travaillent pour la plus grande part
« avec des commis allemands, auxquels les indigènes moins
« sûrs sont subordonnés ; et même dans les grandes maisons
« indigènes, il n'est pas rare que le commis allemand soit
« préféré. Il en résulte que, contrairement aux Américains,
« il y a un nombre extraordinaire de jeunes commerçants
« vivant ici, qui, en bien des cas, se rendent plus tard indé-
« pendants, et de la sorte, espérons-le, s'arrangent de leur
« mieux pour que le nombre des Allemands augmente au
« Guatemala » (2).

Ces jeunes gens, modestes, sans prétentions pécuniaires, s'engagent souvent comme volontaires non rétribués dans les maisons étrangères, et se livrent à une sorte d'espionnage commercial. Il est difficile de cacher à un employé de la maison la marche des affaires ; pour peu qu'il soit intelligent, il a bien vite percé le secret de l'organisation ; d'ail-

(1) Cité par M. Blondel, *L'essor ind. et com.*, 3^e éd., p. 274.

(2) *Hamburg's Handel u. Verkehr*, 1903-07, p. 450. — « A défaut
« de leurs compatriotes, les négociants anglais ont préféré jusqu'à
« présent les jeunes Allemands qui, presque toujours, possèdent pra-
« tiquement trois langues, l'allemand, l'anglais et le français, quelque-
« fois aussi l'espagnol. Ils en font même parfois dans la suite des asso-
« ciés ou des chefs de maison. » *Réforme économique*, 23 août 1907.

leurs la méfiance ne dure pas éternellement et, une fois dans la place, il est loisible d'observer et de noter ce que l'on voit. Le jeune homme apprend ainsi la langue du pays, principalement celle des affaires, les manières de correspondre, les usages commerciaux ; s'il est vendeur ou attaché à un magasin, il se rend compte des goûts de la clientèle ; des mesures prises pour les satisfaire ; il peut noter les améliorations possibles ; il est au courant de tous les détails de mesure, poids, quantités, grandeurs, etc.

« L'Allemand est investigateur, dit M. Blondel ; il se plaît à recueillir des renseignements et des documents. Il est habile à s'insinuer et ne se laisse pas rebuter par le mauvais vouloir auquel il se heurte quelquefois. Il est patient et sait attendre et, savoir attendre, c'est, en matière commerciale, une grande chance de réussite » (1).

L'on s'est assez plaint, en Angleterre surtout, de la facilité avec laquelle les banquiers et commerçants acceptaient ainsi les yeux fermés, souvent pour des raisons d'économie, pour ne pas accorder à des compatriotes les salaires plus élevés qu'ils réclamaient, de jeunes Allemands qui devaient ensuite les combattre, et quelquefois les vaincre avec des armes forgées chez leurs employeurs (2).

(1) *Op. cit.*, p. 277.

(2) « Des milliers de jeunes Allemands intelligents et souvent riches quittent chaque année leur pays pour s'employer quelque temps, dans les affaires, magasins, fabriques, usines, situés sur tous les points du monde.

« Ils partent fréquemment comme volontaires, sans aucun salaire, pour une période plus ou moins longue : ces jeunes gens, dit un rapport américain, sont généralement notés pour leur travail et leur activité. Quelques années plus tard, ils rentrent chez eux avec la connaissance d'une langue étrangère, de nouvelles méthodes d'affaires, et très souvent d'importants secrets techniques. » *Op. cit.*, p. 295.

Personnellement, nous avons été étonnés de voir combien d'employés, jeunes encore, et n'occupant que des situations modestes dans une maison d'exportation, avaient une connaissance pratique de la France ; nous avons vu de nombreux exemples de jeunes gens, ayant travaillé dans d'importantes maisons de Paris, Lyon, Bordeaux et même d'Algérie ; non seulement ils possédaient notre langue et rendaient de grands services comme correspondants, mais encore ils avaient mis leur séjour à profit pour faire de notre pays et de ses usages une étude attentive et approfondie.

Les Allemands ont conscience de cette supériorité : « Le
« jeune commerçant allemand est, grâce à toute sa forma-
« tion antérieure, apte à s'imposer dans toutes les positions
« qu'il ambitionne, de même qu'il est en état de s'accommo-
« der facilement aux conditions environnantes.

« Ou bien il reste à l'étranger et y contribue pour sa
« part à l'extension de notre commerce, ou bien, il rentre
« au foyer et utilise les connaissances acquises à l'étranger.
« Sur cette circonstance repose, pour une part importante,
« l'accroissement de l'influence allemande sur le marché
« mondial. De même le système en usage dans les villes
« hanséatiques, notamment à Hambourg, et qui consiste à
« faire entrer comme participants après un certain nombre
« d'années dans les maisons d'outre-mer, de jeunes assis-
« tants capables, tandis que les plus anciens rentrent en
« Europe, agit dans ce sens » (1).

Après ces années d'apprentissage passées à l'étranger, le jeune Allemand, soit qu'il devienne salarié dans une maison d'exportation, soit que, muni de capitaux, il s'établisse

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr, 1897-1899.*

à son propre compte, mettra en œuvre les connaissances acquises et contribuera ainsi pour sa part à l'essor du commerce national.

Tous reconnaissent les avantages et la supériorité d'une telle formation commerciale : « Si nous voulons grandir
« nos exportations de marchandises, disait récemment
« M. J. Cambon, notre ambassadeur à Londres, il faut d'a-
« bord exporter des hommes. »

Il ajoutait : « Plus j'étudie la situation de notre com-
« merce à l'étranger, plus je me persuade que les progrès
« de certains de nos concurrents, malheureusement plus
« rapides quelquefois, ont pour cause principale ce fait,
« qu'ils ont pour développer leurs affaires à l'étranger des
« représentants choisis non seulement parmi les gens du
« pays, mais parmi leurs propres compatriotes. »

Et la *Réforme économique* commentait ainsi ces paroles : « C'est ce qu'on a très bien compris en Allemagne
« où les brillants résultats obtenus sont dus en grande par-
« tie à l'envoi d'agents de nationalité allemande, connais-
« sant à fond la langue et les habitudes de la clientèle et de
« la contrée qu'ils habitent » (1).

§ 2. — Services rendus à la production par les maisons d'exportation

C'est grâce à l'existence des exporteurs et de leurs filiales à l'étranger, grâce au personnel instruit, laborieux et expérimenté qui compose ces maisons, que l'industriel allemand peut éviter les agents étrangers, parmi lesquels beaucoup sont habiles et honnêtes, mais dont beaucoup aussi sont peu scrupuleux. La lecture des rapports consu-

(1) *Réforme économique*, 23 août 1907.

lares est sur ce sujet fort édifiante, il faut vraiment que, par suite de l'ignorance ou de l'imprudence des fabricants, bien des abus de confiance se soient produits, car il n'est guère de rapports, particulièrement ceux relatifs aux places d'Orient, qui ne signalent ces abus et ne mettent en garde contre ce danger. Certains procédés « d'amorçage » destinés à donner confiance au fabricant, dénotent une exploitation véritablement organisée du producteur trop confiant.

Ce danger est complètement écarté par le recours à l'exporteur allemand ; en cas de démêlés, de difficultés, l'on a bien plus de prise sur un compatriote que sur un étranger. S'il y a matière à action judiciaire, on peut toujours citer l'adversaire devant un tribunal allemand. De plus, les Allemands, s'ils sont avisés, savent que, dans l'intérêt de leur avenir, aucune plainte sérieuse ne doit être formée contre eux, car elle ne tarderait pas à parvenir à la connaissance de l'ambassade, du consulat général dont l'appui leur est nécessaire ; cet appui leur serait refusé s'ils en étaient indignes.

Les exporteurs savent quels services ils peuvent rendre aux fabricants, et ils ne se font pas faute de le leur dire ; ils se proclament non seulement utiles, mais indispensables ; et cela au nom du principe de *la division du travail*.

« La connaissance des conditions de l'outre-mer, conditions si différentes des nôtres, est une science commerciale spéciale ; étant donnée l'intensité des modes actuels de travail, l'on ne peut être en même temps un fabricant capable et un exporteur capable » (1).

« La division du travail consiste en ce que le fabricant ne doit penser qu'au plus grand perfectionnement possible de

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1888-90, p. 201.

« sa production, dans la matière et dans la forme, dans le
« bon goût et la couleur, dans l'arrangement et le mode de
« présentation, tandis que l'exporteur ou le commission-
« naire hambourgeois, soutenu par ses filiales et ses rela-
« tions d'outre-mer, doit toujours chercher à étendre ses
« anciens débouchés et à en acquérir de nouveaux » (1).

Pour surveiller les marchés où s'écoulent les articles, pour étudier les goûts et les usages des clients, pour connaître leur situation financière, et savoir n'accorder les crédits qu'avec le minimum de risques, il faut un contact direct avec le consommateur. Ceci est tout à fait impossible au fabricant ou au commerçant moyen. Les grandes entreprises concentrées elles-mêmes *voient leur activité limitée dans l'espace* ; leurs dépôts ou leurs agences sont, par la force des choses, en nombre restreint ; les relations des exporteurs, elles, s'étendent au monde entier.

Le fabricant a ensuite besoin de son capital, pour continuer et développer sa production ; s'il veut exporter directement, il devra consacrer à ses opérations commerciales une partie de ce capital. Il ne trouvera pas toujours à faire escompter les traites tirées sur son acheteur, et, s'il trouve du crédit auprès d'une banque, il est probable que ce sera à de moins bonnes conditions que l'exporteur, commerçant ayant généralement plus de surface et mieux connu dans le monde de la Banque. S'il vend à un exporteur hambourgeois, il sera réglé 30 jours après sa livraison. Tout au plus, si l'on craint une livraison non conforme, ou des difficultés à la réception ne lui paiera-t-on à 30 jours que 75 0/0 de sa facture ; pour les 25 0/0 restants, il touchera les intérêts jusqu'à liquidation complète de l'opération, moment où il aura recouvré la totalité de ses fonds.

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1888-90, p. 571.

« La fabrication et la vente, nous disait un banquier
« hambourgeois, sont deux choses qui s'excluent. L'on ne
« peut exercer son activité sur deux domaines. Les con-
« naissances commerciales manquent au fabricant, et bien
« souvent il ne pourrait supporter les frais que lui occasion-
« neraient ses nouvelles opérations. L'exercice du com-
« merce est très onéreux, des faux frais très élevés vien-
« nent s'ajouter à ceux de l'usine. Puis, si le fabricant veut
« exporter, il doit constituer un stock ; c'est d'absolue néces-
« sité, car l'exporteur doit toujours être à même de livrer,
« s'il refuse un marché pour cause de défaut de stock,
« il perdra sa clientèle. Or, la constitution d'un stock est
« onéreuse, le capital dort, les intérêts sont mangés ; il y a
« de gros frais d'installation, puis de gros risques, surtout
« quand il s'agit de choses périssables ou soumises aux
« variations de la mode. Malgré tout cela, les tentatives de
« vente directe se renouvellent périodiquement ; à mon avis
« sans succès. »

Observons encore que le fabricant, fournisseur d'un ex-
porteur, profite de tous les efforts que fait ce dernier pour
s'agrandir, des envois d'échantillons, des voyageurs, d'ex-
pédition d'études, en un mot de toute sa propagande com-
merciale. Presque toujours, les articles sont écoulés avec
la marque et l'étiquette de l'exporteur ; si celles-ci sont con-
nues, jouissent d'une bonne réputation, elles sont fréquem-
ment achetées pour elles-mêmes, elles sont un pavillon qui
fait pénétrer dans la clientèle de la maison tout ce qu'il
couvre ; le fabricant profite indirectement du bon renom
de son acheteur.

L'on a souvent reproché, et l'on reproche encore à l'expor-
teur allemand, de ne pas se consacrer exclusivement au dé-
bit de marchandises nationales. Le reproche est beaucoup

moins fondé aujourd'hui qu'autrefois, mais l'exporteur, loin de chercher à s'y soustraire, en reconnaît au contraire la vérité ; il prétend même, par cette pratique, avoir servi les intérêts de son pays. Il était en effet impossible, aussitôt que l'industrie allemande a offert ses produits pour l'exportation, de quitter pour elle les anciens fournisseurs étrangers, d'imposer à la clientèle des objets inconnus, ou non encore suffisamment adaptés à ses besoins ; l'on ne pouvait abandonner toutes les relations, péniblement acquises, pour consacrer exclusivement les efforts à l'écoulement des produits allemands. Le commerce ne connaît pas ces changements subits, ces soubresauts, il ne connaît que de progressives transitions. Mais l'exporteur était prêt, au fur et à mesure qu'on lui présentait un article réunissant les conditions voulues pour l'exportation, à l'introduire sur les marchés étrangers, où il prendrait la place des produits anglais ou français.

La maison d'exportation était à portée du fabricant allemand, prête à lui donner toutes les indications que lui avait fournies son expérience passée ; aux fabricants de se conformer à ces indications s'ils voulaient devenir fournisseurs. Ils n'y ont pas manqué et l'on a signalé maintes fois en France cette substitution, dont avait été victime notre industrie nationale.

Malgré tous ces avantages qu'offre l'exporteur au producteur, malgré tous les services qu'il lui rend, l'opinion est sympathique à la vente directe : un récent rapport de la Chambre de commerce de Hambourg signale cet état d'esprit et le combat :

« Un phénomène qui touche essentiellement, le commerce
« d'exportation hambourgeois, est l'extension croissante des
« efforts qui tendent à écarter l'exporteur, et à créer des re-

« lations directes entre le fabricant allemand et la clientèle
« d'outre-mer. Quoique nous ne pensions pas que pratique-
« ment, on puisse causer d'importants dommages aux affai-
« res d'exportation de la place, nous ne voulons pas manquer
« de signaler ici l'inexactitude des conceptions de la nature
« des affaires d'exportation qui s'y révèlent. D'autant plus
« que, récemment, des personnages officiels ont été, à plu-
« sieurs reprises, les représentants de ces efforts. L'exporta-
« tion, pour être rémunératrice, nécessite une connaissance
« du marché étranger, de ses besoins qui varient souvent, des
« tendances de son goût, des conditions douanières et moné-
« taires du pays visé, des transports et des frets, de la solva-
« bilité des clients considérés isolément, et, d'autre part, de
« la situation de la production allemande. De telles connais-
« sances ne peuvent s'acquérir par des tarifs, des rapports,
« des cotes de prix, ou autres imprimés. On n'en devient
« maître que par une étude personnelle ; on ne les maintient
« que par le contact durable avec le pays visé. En règle gé-
« nérale, le fabricant est hors d'état d'y parvenir et c'est
« pour cela que, sauf quelques exceptions isolées, ses ten-
« tatives pour faire des affaires directes avec l'outre-mer
« ont été rarement couronnées de succès. Combler les lacu-
« nes qui existent dans ce domaine, voilà la tâche spéciale
« de l'exporteur, qui, en outre, épargne au fabricant le ris-
« que financier de la solvabilité de l'acheteur étranger. Re-
« connaissant l'utilité de cette division du travail entre l'in-
« dustrie et l'exportation, les fabricants anglais et améri-
« cains, par exemple, tiennent ferme à leurs rapports avec
« l'exporteur. Les connaissances, l'activité et les capitaux
« de l'exporteur allemand, ont essentiellement contribué à
« l'ascension de l'industrie allemande aux hauteurs où elle
« se trouve ; leur collaboration sera aussi nécessaire dans

« l'avenir au développement ultérieur des affaires d'exportation » (1).

C'est aussi l'opinion de M. Teetzmann : « La tendance de notre époque, écrit-il, a son point de départ dans la plus grande simplification de toutes les opérations. Il en est ainsi pour le commerce. On s'efforce de mettre en relations directes le producteur avec le consommateur, et d'éliminer tous les organes intermédiaires qui en apparence ne font qu'augmenter les prix. Non sans justification théorique, cette opinion ne tient pas devant la réalité » (2).

Mais la campagne contre les intermédiaires n'en existe pas moins, elle a provoqué chez les exporteurs une attitude défensive. Nous sommes en Allemagne, aussi est-ce par des constitutions de *Vereine*, que le mouvement s'est manifesté ; il est récent. En novembre 1906, il y eut une réunion des associations d'exporteurs berlinois et hambourgeois, où l'on traita, en première ligne, de la procédure suivre contre les expéditeurs et contre les fabricants déloyaux, et où l'on émit le vœu de créer une organisation s'étendant à toute l'Allemagne pour la défense des intérêts du commerce d'exportation. Depuis lors des unions locales sous forme, soit d'association, soit de sociétés à responsabilité limitée (3) furent créées à Leipzig, Francfort (nov. 1907), Nürnberg (pour mettre en relief l'utilité de l'entremise de l'exporteur entre le fabricant indigène et l'acheteur étranger, pour agir en commun contre les fabricants et expéditeurs déloyaux, et pour empêcher le mésusage de la connaissance des fournisseurs et de la clientèle de l'exporteur

(1) Rapport de la Chambre de commerce de Hambourg, 1904, p. 78.

(2) Teetzmann, *Export und Import*, p. 27.

(3) *Gesellschaft mit beschränkter Haftung*.

en vue de faciliter l'exportation directe), Brème ; il va s'en créer à Dresde et Elberfeld.

Le 30 novembre 1907, leurs délégués, réunis à Berlin, ont décidé de créer un bureau central, pour défendre et servir les intérêts communs des exporteurs allemands. Relations avec les pouvoirs publics, les compagnies de navigation, les associations de fabricants, intervention au nom de la corporation tout entière dans les diverses circonstances où cela pourra être utile, tel est le but de cette fédération.

Nous ne voudrions pas terminer sans mentionner les divers moyens qui sont en usage pour faire connaître les exporteurs, les pays où ils ont leurs principales relations, et les marchandises qu'ils exportent. Il y a naturellement la publicité par les journaux, mais elle est onéreuse, limitée dans le temps, et pas toujours efficace ; aussi a-t-on recours *au livre, à des répertoires* qui sont des sortes de Bottins perfectionnés. Ces livres, ou bien sont publiés par les soins de la Chambre de commerce ou de l'association des exporteurs, ou bien sont rédigés et mis en vente par des particuliers qui y cherchent leur bénéfice.

L'on trouvera ci-contre quelques exemples qui donnent le type du répertoire d'exporteurs hambourgeois.

FIRME A HAMBOURG Fondés de pouvoirs (heures pour réception des agents)	FILIALES A	EXPORTE PRINCIPALEMENT		IMPORTE
		Pays	Articles	
Herm. Stoltz Prokuraführer: Alfred Schuffner et Karl Witterich. Einkäufer: Alfred Schuffner (10—1 heures). Glockengiesserwal 25/26.	Rio de Janeiro et Sao Paolo	Brésil	tout ce qui est exportable au Brésil.	Consignations de peaux salées et séchées, cornes, gomme, cire et café du Brésil.
Ed. F. Weber Prokuraführer: Wilhelm Spehr et R. Steinle. Einkäufer: W. Kröger et H. Siemens (9 — 1 heures). Ferdinand Strasse 56.	Valparaiso, Santiago, Concepcion (Weber et Co, Merceria, Concepcion).	Chili	Objets de fer manufacturés.	Salpêtre, métaux du Chili.
Arnold Otto Meyer Prokuristen: Goos, Engler et Krochmann. Einkäufer: Eugen Engler. Neue Gröninger Str. 18/22 II.	Singapore, Penang, Manille, Sandakan.	places ci-contre et Indes Hollandaises	Toutes sortes d'objets manufacturés, verre, clous, fers-blancs, papier, spiritueux, objets émaillés, mercerie, et tout ce qui convient aux Straits Settlements, Philippines, et Indes Hollandaises.	Des Straits Settlements, Philippines et Indes Hollandaises. Coprah, Gambier, poivre, Sago, tapioca
G. L. Gaiser Prok: Rasmuss et Fischer. Einkäufer: Fischer et Brettschneider jr. Passage Scholvien 10 (9—12).	Lagos Plantation	Ouest de l'Afrique.	Divers.	Huile de Palme palmkern, gomme, ivoire, bois d'ébène, acajou, cacao.

Signalons enfin un ouvrage plus général: le *Meier's*

Adressbuch der Exporteure, destiné aux fabricants, à leurs agents et aussi aux exporteurs. Le livre se divise en deux parties ; dans la première on trouve une liste des exporteurs des principales places d'Europe : Hambourg, Brême, Berlin, Londres, Manchester, Liverpool, Birmingham, Glasgow, Amsterdam, Rotterdam, Paris, Milan, Lisbonne, etc. Cette liste est donnée dans la forme suivante :

FIRMA	ARTIKEL	EXPORT NACH
E. Brass. W. Goltz. Str. 21.	Alles Gangbare besonders chemikalien.	China, Japan.

elle est plus spécialement utile au producteur.

Dans la seconde partie, ce sont les noms des importeurs dans les pays d'outre-mer, que nous trouvons, avec l'indication de leurs représentants et agents acheteurs en Europe, et des articles qu'ils importent. Exemple :

ÜBERSEEISCHE FIRMA	ARTIKEL	VERTRETER OD. HAUS IN EUROPA
Hedemann. Evers et C^o.	Alles.	Hedemann, Evers et C ^o , Hambourg.

L'on trouve dans cette seconde partie des adresses prises dans 847 villes d'outre-mer. Nous avons vu avec quel soin était composé cet ouvrage : chaque renseignement a fait l'objet d'une correspondance ; chaque firme qui figure au répertoire a été interrogée sur l'objet de son importation, et sur son représentant en Europe ; les consuls d'Allemagne et les banques d'outre-mer ont été invités à vérifier l'exactitude des renseignements, à les compléter au besoin. Il y a

un énorme travail de documentation qui s'utilise de la façon suivante : le fabricant qui veut exporter sur une place déterminée trouve des adresses d'importeurs s'occupant de ce qu'il produit ; l'indication de la maison ou du correspondant européen permet de savoir aussitôt à qui il faut s'adresser pour faire les offres ou obtenir les renseignements. De son côté l'exporteur qui veut étendre ses relations trouve l'indication des maisons non représentées en Europe, ou tout au moins, qui ne le sont pas sur la place où il est établi : il sait ainsi vers qui se tourner, et peut déjà s'informer de la valeur de son éventuel correspondant.

Tels sont l'organisation et le rôle des maisons d'exportation ; mais entre elles et le fabricant vient généralement se placer un nouvel intermédiaire : *l'agent*.

SECTION II. — Les agents.

A. — *Motifs de l'existence des agents.*

L'achat des marchandises, soit pour les filiales des exporteurs, soit pour leurs clients et correspondants, est, nous avons vu, centralisé à la maison-mère ; toutes les grandes maisons qui font l'importation sur les places étrangères ont, sur les grandes places européennes où elles se fournissent, un acheteur qui, plus qu'elles, sera à même de faire en connaissance de cause, les achats nécessités par l'exercice du commerce.

L'on conseille d'ailleurs aux fabricants de ne point disperser leurs efforts, et au lieu de chercher à gagner eux-mêmes l'acheteur étranger — acheteur qui les renverra souvent à un correspondant européen — de s'adresser directement, pour éviter les pertes de temps et les complica-

tions, aux exporteurs ses compatriotes. L'on se rappelle que le *Meier's Adressbuch* tient compte de cet état de choses, et indique pour chaque importeur étranger le nom de son représentant en Europe.

En vertu de cet usage du commerce, et par suite de l'immense développement de ses relations à l'étranger, Hambourg, plus que toute autre ville, se trouve être le point de concentration d'une demande de marchandises abondante, diverse et perpétuelle. Il va donc falloir, pour la satisfaire, une offre qui lui serve de contrepartie, que l'*Einkäufer* trouve à placer les commandes qu'il reçoit, et sache quels articles il a à sa disposition pour satisfaire aux ordres qui lui sont adressés. L'on sait que, sous le régime d'âpre concurrence qui est celui de la production contemporaine, les fabricants, toujours à la recherche de débouchés nouveaux, vont au-devant de ces demandes et cherchent, par tous les moyens, à faire passer sous les yeux de l'acheteur les marchandises qu'ils espèrent lui écouler. Comment le fabricant et l'exporteur seront-ils en contact ? Quel sera le mode de discussion et de conclusion du marché ?

D'autre part, les acheteurs étrangers, toujours en quête de sources nouvelles d'approvisionnement, et grâce à la facilité croissante des transports, viennent de plus en plus nombreux visiter le continent. L'Américain, le Russe, l'Australien arrivent en Allemagne porteurs de commandes parfois très considérables ; comment solliciter leur attention et obtenir leurs ordres ?

Une première solution se présente naturellement à l'esprit : *l'établissement de rapports directs entre les exporteurs ou acheteurs étrangers et le producteur*. Ou bien ceux-là iront chez le fabricant, visiteront les installations et verront sur place ses produits, ou bien le fabricant leur enverra un

de ses employés, porteur des articles qu'il produit, ou tout au moins de leurs échantillons.

L'acheteur sera souvent disposé à se rendre à l'usine, car il vient sur le continent avec l'intention d'étudier, par tous les moyens, les sources auxquelles il pourra s'alimenter au meilleur compte et aux meilleures conditions.

L'exporteur sera moins porté à se déplacer. Sollicité de toutes parts par ceux qui désirent trouver des débouchés, il lui est loisible de les attendre. Si on lui envoie simplement un employé ou un voyageur, les rapports ainsi établis ne seront que temporaires, limités à la durée du séjour du voyageur dans la ville où l'exporteur réside.

Il se peut que l'exporteur ne soit pas sollicité au moment où ses besoins l'obligent à se fournir de l'article présenté ; peut-être les collections qui lui sont soumises ne sont-elles pas assez complètes, peut-être le voyageur n'a-t-il pas une connaissance suffisante des conditions de l'exportation pour traiter utilement.

Admettons qu'un ordre ait été donné ; si, quinze jours après, une demande analogue se présente, mais dans des conditions un peu différentes, le voyageur étant parti, il faudra, pour demander des modifications de prix, qualité, etc., toute une correspondance nuisible à la bonne marche des affaires, à leur *rapidité*, chose essentielle dans bien des cas. Le système manque de souplesse et ne répond pas entièrement aux méthodes commerciales actuelles.

Quant à l'acheteur étranger, ce n'est qu'exceptionnellement qu'il pourra être saisi de la sorte ; son passage en Allemagne ne sera que rarement connu par le fabricant, sauf, bien entendu, les cas de relations directes préexistantes.

N'est-il pas plus simple et plus pratique d'avoir auprès

de l'exporteur un *représentant fixe*, toujours muni des derniers échantillons et modèles de fabrication, connaissant, par expérience professionnelle, à la fois les conditions de la fabrication et celles de la vente, apte à traiter en tout état de cause, auquel l'exporteur pourra s'adresser en confiance et qu'il aura toujours sous la main ?

Si ce représentant fixe se trouve résider dans une grande place d'exportation, telle que Hambourg, place fréquentée par tous ceux qui pratiquent le commerce international, il y a de grandes chances pour que l'acheteur étranger s'y arrête au cours de ses voyages en Europe. L'agent habile, au courant de ces passages, pourra entrer en relations avec l'acheteur, solliciter son attention, obtenir une visite et enlever pour ses commettants les commandes dont il est porteur.

B. — *L'agent d'exportation, son rôle.*

Ce représentant fixe du fabricant dans les grandes places d'exportation est *l'agent*.

« Ce sont, dit Schmoller, des intermédiaires de toutes
« sortes ; ils cherchent particulièrement à trouver un débou-
« ché aux marchandises sur des places tierces, grandes
« villes, ports ou pays. Ils servent à un but analogue à celui
« des voyageurs des grandes maisons dont le nombre aug-
« menta si extraordinairement au xix^e siècle. Mais ce
« voyageur est employé d'une maison, d'une fabrique ; il
« touche un traitement fixe, peut-être, en outre, une pro-
« vision. L'agent exerce une industrie autonome (*Selbstän-
« diger gewerbetreibender*), il reçoit régulièrement une pro-
« vision. Désigné pour une circonscription déterminée, il a
« très fréquemment un dépôt d'échantillons, représente sou-
« vent plusieurs maisons auxquelles il fait aussi des com-

« munications sur les besoins des clients, sur les possibi-
« tés de débouchés. Il vend, partie en voyageant, partie au
« lieu de son domicile, pas à son compte, mais à celui de
« son commettant. De grandes fabriques de machines, de
« textiles, de cigares, ont ainsi leurs agents sur les princi-
« pales places de vente.

« Avant tout, les agents vendeurs de marchandises
« ménagent une grande partie de ses débouchés à notre
« industrie. *Sans eux, l'exportation ne serait souvent pas*
« *possible. Ils sont souvent l'organe qui réunit le fabri-*
« *cant et la maison de commerce exportatrice* » (1).

L'agent dont nous voulons ici examiner la fonction est
l'agent d'exportation (Export Agent), c'est à-dire celui qui
sert d'intermédiaire aux relations des fabricants avec les
maisons d'exportation. Cette catégorie d'intermédiaires
est relativement récente ; elle ne fait l'objet de dispositions
législatives spéciales que depuis le Code de commerce de
1897 (§ 84-92). « La catégorie commerciale des agents d'ex-
« portation, dit M. Teetzmann, ne s'est développée, avec la
« diversité où nous la voyons maintenant, qu'après l'an-
« née 1870. Elle représente une organisation qui, par suite
« de son habile entremise entre le fabricant et l'exporteur,
« a notablement participé au succès de notre industrie à
« l'étranger » (2).

L'agent cherche d'abord des fabricants qui consentent à
lui confier la représentation de leurs articles. Dans ce but,
il met des annonces dans les journaux et, muni d'adresses
prises dans les divers répertoires, il écrit directement aux
industriels qu'il désire plus spécialement voir entrer en
relations avec lui.

(1) Schmoller, *Grundriss der allg. Volkswirtschaftslehre*, t. II, p. 35.

(2) Teetzmann, *Export und Import*, p. 14.

À l'origine, il accepte une représentation complexe ; n'importe quel article dont on veut bien le charger trouve chez lui bon accueil ; mais peu à peu, à mesure que sa position devient plus solide, il abandonne les articles les moins rémunérateurs pour se spécialiser dans la branche qui lui donne les plus gros profits. Cette *spécialisation*, rarement très étroite, d'ailleurs, est une condition de réussite, car nous verrons que l'agent doit posséder une bonne connaissance technique des marchandises qu'il vend ; condition essentielle, assez difficile à réaliser si le champ de son activité était par trop étendu et varié.

L'agent loue ensuite les locaux nécessaires à l'exercice de sa profession. Il lui faut naturellement des bureaux où se fait la correspondance, s'établissent les catalogues, se traitent les affaires de publicité etc., enfin, et surtout, un espace suffisant pour ce qui constitue, presque toujours son principal, et certainement son plus efficace moyen d'action : *l'exposition des modèles pour l'exportation* : l'*Exportmusterausstellung*.

Dans certaines branches de la production l'agent ne pourra pas avoir de ces expositions ; c'est lorsque par leur nature même les articles à exporter s'y opposent. On ne voit pas un agent pour moteurs mécaniques, automobiles, machines agricoles ayant chez lui un échantillon de tous les produits qu'il représente ; tout au plus pourra-t-il en présenter quelques types. Mais à côté de ces marchandises encombrantes, il y a une foule de produits fabriqués qui se prêtent à cette sorte d'exposition. Et chaque fois que cela leur est possible, les agents ne se font pas faute de réunir chez eux tous les modèles susceptibles de renseigner ou de tenter l'acheteur.

L'aspect de ces expositions est tout à fait analogue à celui

des rayons d'un grand magasin parisien bien connu, où les acheteurs font leurs commandes sur des modèles qui ne quittent pas l'établissement. La différence consiste d'une part, en ce que chaque agent ne représente habituellement qu'une spécialité, disons un rayon ; d'autre part, en ce que chaque rayon contient des objets bien plus divers, parce que destinés à des clients ayant des goûts et des besoins autres que ceux des Européens. Enfin, les expositions ham-bourgeoises réunies présentent tout ce qui est désirable et vendable à l'exportation, et les agents, pris en corps, méritent bien le titre d'*Universal providers*.

Tel agent s'occupe des produits alimentaires ; il les divise en trois catégories : boissons, conserves et divers. Ces catégories comprennent respectivement 130, 178 et 39 types de marchandises, et dans chacun de ces types, il y a un choix de marques diverses en prix et en qualité.

L'exposition est arrangée avec un visible souci de plaire à l'œil : lampes électriques multicolores, faisceaux de drapeaux de toutes nations, plantes vertes, jet d'eau dans un bassin de rocailles, égayent autant qu'il est possible cette espèce de synthèse de l'épicerie européenne.

Dans des vitrines, sur des rayons, sur des étagères, bouteilles, boîtes et corbeilles d'une infinie variété s'offrent aux regards du visiteur.

Les produits qui ne pourraient être exposés tels que, sont ingénieusement figurés par des moulages d'une exactitude absolue ; la forme des blocs de beurre, des jambons ou des harengs, est fidèlement reproduite, et l'acheteur *voit* ce qui lui sera livré.

Voici, chez un autre agent, d'autres articles. Dans d'immenses locaux bien éclairés sont disposées de larges vitrines, contenant les échantillons les plus divers de l'orfèvre-

rie courante. Tous les objets d'argent, de métal blanc, que l'on peut voir sur une table, sont ici rassemblés dans toutes les tailles et dans tous les styles : flambeaux, couverts, plats, caves à liqueurs, etc.

Plus loin, ce sont des statuettes, des bibelots, ivoire, argent ou métal doré ; il y a là de fort jolis objets et qui ne dépareraient pas dans les plus élégantes vitrines de notre Avenue de l'Opéra. L'on nous fait remarquer toute une série de chaînes de montres ; ici notre admiration n'est pas sans réserve, car s'il y a des pièces fort élégantes, d'autres sont d'une bizarrerie et d'un mauvais goût vraiment choquants : gros cabochons, breloques difformes, c'est la nécessité de l'exportation : vérité en deçà de l'océan, erreur au delà ; le vendeur aimerait à fournir sans les modifier ses modèles européens, mais ce n'est pas lui qui est juge en l'espèce, on ne tient compte que du goût du client.

Puis ce sont des pendules de toutes grandeurs, de toutes formes ; des pianos et des instruments de musique, des orchestrons que l'on vend beaucoup pour cafés et restaurants, des statuettes en zinc d'art, des objets de fer fondu, porte-parapluies, cadres pour gravures fabriqués à Wandsbeck, etc., etc.

La maison sert aussi d'intermédiaire à une grande fabrique d'automobiles et de canots à pétrole, à des fabricants de machines agricoles ; mais comme ces objets nécessiteraient une place trop coûteuse, on ne les expose pas.

Il faudra qu'à l'aide des catalogues et de ses connaissances techniques, l'agent puisse conclure le marché sans que l'on voie les objets.

Ailleurs ce sont des porcelaines ou des verreries, de la quincaillerie, de la coutellerie, des jouets, des tissus, des appareils d'éclairage, etc., etc.

Pour se faire une idée de la multiplicité des marchandises que l'on trouve exposées chez les agents hambourgeois, et pour comprendre quelle peut être l'immense ressource offerte à l'exporteur ou à l'acheteur étranger, en quête de renseignements ou de fournisseurs, il suffit de parcourir le répertoire où sont classés par articles les diverses firmes d'agents ; nous citons les premiers articles de la liste en mentionnant le nombre d'agents chez lesquels on peut trouver les articles :

<i>Absätze für Schuhe</i> (talons pour chaussures).	10 agents
<i>Absynth</i>	18 »
<i>Abzeichen und Orden</i> (insignes et décorations)	10 »
<i>Abziehbilder und Buchstaben</i> (décalcomanies)	18 »
accordéons, harmonicas, concertinos, acétylène, etc., etc.	

En un mot, et comme on l'écrit avec raison : « Les dépôts d'échantillons de ces agents d'exportation sont extraordinairement étendus et variés, beaucoup ressemblent à de petites expositions industrielles, mais tous donnent une image d'ensemble de la capacité de production de l'industrie allemande, comme on ne la trouve certainement nulle part ailleurs plus complètement et plus brillamment réunie. L'acheteur d'outre-mer pourra, par une promenade dans les expositions d'échantillons des agents d'exportation de la place, être en état de se former un jugement exact sur la situation de l'activité industrielle allemande et sur les meilleures sources d'approvisionnement » (1).

Aux étrangers, représentés soit par les exporteurs, soit par l'acheteur d'outre-mer, l'on a donc présenté l'ensemble de

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1886-1887, p. 77-78.

la production allemande, tout au moins de celle qui est exportable.

Mais les agents ne se contentent point d'exposer des articles allemands, et l'on trouve chez eux de nombreux spécimens de *produits de l'industrie étrangère*. La Chambre de commerce de Hambourg réclamait même en 1904 des facilités pour l'introduction de ces échantillons. Le rapport se plaint de ce que la franchise douanière soit refusée à tous les modèles ayant une valeur, et que l'on ne considère pas comme « *d'usage passager* », permettant l'entrée en franchise, l'exposition des marchandises dans les dépôts d'échantillons. Ce rapport continue en ces termes : « Nous « avons attiré l'attention sur ce fait que l'exporteur allemand « ne peut se restreindre aux marchandises allemandes, « mais que pour être à la hauteur de sa tâche, il doit aussi « en tenir d'étrangères. Et, pour l'industrie allemande, il « est d'une importance manifeste que les firmes d'exporta- « tion allemande restent à la hauteur de leur tâche. »

On a reproché aux agents cet éclectisme et, comme aux exporteurs (1), on leur a fait grief de ne pas se consacrer exclusivement au débit de marchandises nationales.

A cela, ils répondent qu'ils doivent d'abord vendre ce qu'on leur demande : si la clientèle étrangère a certaines préférences, certains goûts particuliers, il faut que son fournisseur s'y soumette ; si l'Allemand ne peut au besoin fournir telle marchandise anglaise ou française qui lui est commandée, son client s'adressera directement dans le pays. Voilà un débouché sinon perdu, du moins compromis. Il faut que, dans chaque branche, les agents puissent présenter à leurs

(1) Voir plus haut, page 77.

acheteurs la série complète des marchandises vendables. Ou bien l'industrie allemande ne produit pas l'objet en question, ou bien elle n'est pas encore parvenue à le fournir dans les conditions de prix, de qualité, de présentation qui le rendent propre à l'exportation. Car il ne faut pas oublier que tous ces objets sont destinés à partir pour des pays où ils devront lutter contre des produits nationaux ou importés d'Europe, où ils ne seront vendus que si l'acheteur trouve un profit dans son acquisition. « Nous sommes très « éclectiques dans le choix des maisons que nous repré-
« sentons, disait à M. J. Huret un agent hambourgeois.
« Malgré la perfection des produits qui nous sont offerts,
« nous ne pouvons recommander *que ceux dont les prix*
« *peuvent supporter la concurrence et qui peuvent arriver*
« *chez l'acheteur, au lieu de destination, en bon état, ni*
« *brisés, ni avariés.* Que de contrariétés n'avons-nous pas
« eues pour des questions d'emballage ! D'un mauvais
« emballage résultent d'importantes pertes de marchandise
« et des pertes irréparables de clientèle » (1).

D'ailleurs cette réponse même montre bien que l'industrie allemande aurait tort de se plaindre trop amèrement de ce libéralisme des agents : les connaissances qu'ils acquièrent en représentant toutes sortes de marchandises ne peuvent que profiter au producteur.

Une marchandise étrangère se vend-elle mal à cause de son prix élevé ? l'agent cherchera à susciter une imitation, un article analogue d'un débit plus facile : il ne faut pas oublier *la loi de substitution*. Par les acheteurs, l'agent est tenu au courant des progrès souhaitables, par la représentation des articles étrangers, il sait en quoi consiste leur

(1) *Le Figaro*.

supériorité : que le fabricant suive docilement ses indications, vraisemblablement il arrivera, par de patients efforts, à égaler si ce n'est à supplanter son rival étranger.

Ainsi muni des collections d'échantillons que ses commettants lui ont envoyés, et des listes de prix, l'agent va solliciter les divers exporteurs de la place. Il connaît les conditions qu'il peut faire, les prix à proposer, et les remises qu'il peut consentir. Le matin il va chez les *Einkäufer* tenter la chance et solliciter la commande qu'il est prêt à accepter avec toutes les modifications possibles. Généralement, l'acheteur ne lui prendra pas telles quelles les marchandises présentées : il exigera des modifications ; par exemple, pour un tissu de soie, une autre couleur, ou pour des broderies, une disposition différente de celle du modèle. Comme il connaît l'article, qu'il est muni de renseignements suffisants de son commettant, il pourra traiter et passer aussitôt le marché.

L'on nous signalait la ténacité que met l'agent à solliciter ces commandes ; sans cesse, le vendeur revient à la charge, apportant des collections nouvelles, demandant qu'on les examine, qu'on lui indique dans quel sens elles doivent être transformées ; parfois même il sollicite l'envoi des modèles aux pays auxquels on les destine afin que, vus par le vendeur local, ils soient critiqués en connaissance de cause.

C'est ici que se déploient les qualités personnelles de l'agent, initiative, habileté professionnelle, connaissance des marchandises, force de persuasion.

Là ne se borne pas l'action exercée par l'agent ; les démarches personnelles ne sont guère possibles qu'auprès des maisons de la place ; il ne faut point négliger les autres,

et, dans ce but, l'agent a recours aux *catalogues, listes de prix, et réclames*. Il les expédie aux adresses qu'il se procure soit dans les répertoires *ad hoc*, soit par ses propres relations d'affaires.

A côté de ce rôle actif, l'agent joue, en quelque sorte, un rôle passif ; c'est-à-dire qu'au lieu d'offrir, il reçoit les demandes. Tantôt, c'est l'exporteur à la recherche d'un fournisseur qui le convoque pour exécuter une commande : dans ce cas, l'agent agira comme ci-dessus ; à l'*Einkäufer* il présentera les modèles demandés et, les conditions de livraison connues, il indiquera aussitôt son prix le plus réduit. Il y a, en effet, une sorte d'adjudication au rabais, l'exporteur en quête d'une marchandise sera presque toujours en but à de multiples sollicitations, et c'est celui qui fera l'offre la plus avantageuse qui recevra la commande. Tantôt, c'est chez lui, à son exposition de modèles, que l'agent recevra les visites.

Lorsque les acheteurs d'outre-mer, lorsque les clients associés des exporteurs de la place, viennent à Hambourg, ils ne manquent pas de visiter les dépôts d'échantillons pour y prendre connaissance des nouveautés et rechercher des articles appropriés à leur place.

« L'on peut dire à bon droit qu'une pareille occasion de « faire connaissance avec l'activité industrielle d'un pays « tout entier dans une ville unique, n'est offerte nulle part « dans le monde, Londres à peine excepté.

« Aussi est-ce pour tout acheteur étranger venant en Europe, une nécessité absolue d'une part, et d'autre part, « une économie d'efforts, de venir à Hambourg et d'y visiter minutieusement les dépôts d'échantillons des agents « d'exportation » (1).

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1888-90, p. 574.

C. — *Utilité de l'agent.*

L'on voit sans peine quels services peut rendre aux fabricants la présence à Hambourg d'un agent actif, et possédant les secrets de son métier.

« Le trait d'union entre l'industrie allemande et l'exporteur hambourgeois, est l'*agent d'exportation*. Par son intermédiaire, le fabricant se met en relations avec l'étranger tout entier ; il atteint pour ses produits le marché mondial, il s'assure un débouché toujours plus étendu. En choisissant cette voie, il évite les dangers et jouit de tous les avantages de l'exportation d'outre-mer ; la provision qu'il paie à ses agents est en quelque sorte la prime par laquelle il s'assure contre des risques grands et inévitables » (1).

Se trouvant, en la personne de son agent, au lieu même où se traitent les affaires, le fabricant est en bonne posture pour profiter de toutes les occasions de vendre. L'exporteur crée-t-il un débouché nouveau, fonde-t-il une filiale, a-t-il besoin d'une nouvelle marchandise pour l'introduire dans sa clientèle, l'agent d'exportation est là, prêt à offrir ses services et à solliciter les commandes. L'on sait que, dans l'état économique actuel, il est rare qu'un seul fabricant puisse fournir l'objet souhaité, c'est celui qui sera le mieux représenté, dont l'agent sera le plus actif, jouira de la meilleure réputation commerciale, qui triomphera dans cette lutte quotidienne.

Le fabricant qui s'est ainsi décidé à l'usage des intermédiaires, évite tout souci commercial. Pour lui, l'agent s'occupe de calculer les prix à faire à l'exporteur, prix qui va-

(1) *Ibid.*, p. 574.

rient suivant les modes de livraison et d'emballage. Ces modes d'emballage et de présentation des articles, essentiels dans les affaires d'exportation, c'est l'agent qui les cherche et s'en occupe. D'accord avec l'exporteur et muni des renseignements que celui-ci lui fournit, il donne au producteur les indications les plus minutieuses tant pour la fabrication que pour l'expédition. Il y a là souvent une expérience qui ne s'acquiert qu'après de multiples échecs et grâce à une longue routine.

Un agent hambourgeois disait à M. Huret que ce qu'il venait de lui montrer, était le résultat de plus de vingt années d'efforts et de travaux.

Lorsqu'il a choisi un agent qui lui inspire confiance, le fabricant n'a qu'à obéir minutieusement à ses indications et, pour le reste, s'en remettre à lui. Il n'y a plus, de la sorte, qu'une seule correspondance pour les affaires d'exportation ; l'on évite des efforts dispersés, et peut-être stériles.

L'agent se charge aussi de la *réclame* et de la *propagande commerciale*. Les catalogues, les listes de prix sont confectionnés par lui, presque toujours en plusieurs langues. Il leur joint parfois ces petits objets de réclame si ingénieusement imaginés : boîtes à allumettes, glaces, coupe-papier, éventails, etc., etc., qui fixent l'attention sur un produit ou sur une marque de fabrique.

C'est encore l'agent qui établit les collections, expédie les échantillons là où il pense qu'ils seront utilisés, et provoqueront des commandes.

Si l'agent, par l'importance de son exposition de modèles, par la qualité des articles qu'il représente habituellement, par sa probité commerciale, a su s'imposer sur la place où il travaille, tous les producteurs qui usent de ses services,

en bénéficieront ; s'introduire chez certains agents, c'est pour le fabricant la quasi-certitude d'exporter.

Enfin, pas de souci pécuniaire ; les agents hambourgeois ont pour règle de *ne pas traiter directement avec l'outre-mer, mais bien avec l'exporteur*. Un agent nous disait que, lorsqu'un acheteur étranger vient seul chez lui, il le prie de s'aboucher avec une maison d'exportation travaillant avec son pays d'origine : de la sorte, point de difficultés pour le paiement, point de crédit à accorder : suivant l'usage hambourgeois, l'exporteur paie à 30 jours les factures qui lui sont présentées par l'intermédiaire de l'agent. — L'agent, à son tour, présente semestriellement au fabricant le compte de ses déboursés : frais de correspondance, télégrammes, échantillons, puis, sur le montant des factures qu'il a encaissées, il calcule une provision de 5 à 1 0/0 suivant les articles et la fabrique représentés.

En échange de ces très réels services, l'agent demande presque toujours à son fabricant le monopole de la représentation pour l'article qui lui est confié : il ne faut pas qu'un tiers puisse recueillir le bénéfice de la propagande faite, du travail et des efforts fournis.

A l'exporteur, l'agent n'est pas moins utile, souvent indispensable. Le nombre est grand, des maisons qui exportent les articles les plus divers, « tout ce qui est vendable sur la « place ». En fait, tout ce qui se produit en Europe peut être, un jour ou l'autre, vendu par l'intermédiaire de maisons Hambourgeoises. Aussi, quand arrive le courrier d'outre-mer, le personnel le plus considérable et le mieux entraîné ne saurait posséder les renseignements suffisants pour choisir les articles. L'on sait bien *ce qu'il faut*, l'on pos-

sède des renseignements précis sur les marchandises désirées, mais le point de vue technique de la production échappe forcément, pour une quantité d'objets, à la compétence de l'exporteur. L'agent est là pour indiquer les conditions de la fourniture, les prix, les délais de fabrication, en un mot tout ce qui concerne la *réalisation* des commandes.

L'exporteur n'a qu'à consulter un répertoire, le « Biedermann » par exemple : *Hamburger Export Handbuch*. En trois immenses volumes, est dressée une liste alphabétique de tous les articles d'exportation, et de leurs fournisseurs directs et les meilleurs, par l'intermédiaire des agents de la place ; pour chaque marchandise il y a un choix de représentants. L'exporteur les connaît, il lui reste à s'entendre avec eux.

Il y a ainsi pour l'agent, un véritable *poste de confiance* à remplir, entre l'exporteur et le fabricant ; et c'est ce qu'en synthétisant les fonctions de l'agent, met en relief cette page d'une publication de la Bourse de Hambourg :

« Ce qui est d'importance primordiale, c'est non pas de
« vendre, mais de vendre ce qu'il faut là où il faut, afin
« qu'il s'ensuive des relations durables. L'agent d'exporta-
« tion capable, qui comprend son rôle, ne prendra pas à tâ-
« che de vendre, même au risque de laisser partir quelque
« chose d'entièrement inapproprié. Mais, se basant sur ses
« expériences, il aidera de conseils consciencieux le choix
« de l'exporteur ou de l'acheteur étranger présent sur
« la place. L'exporteur d'ici reçoit de ses amis d'outre-
« mer des commissions portant sur d'innombrables arti-
« cles ; on ne peut lui demander qu'il sache différencier cha-
« cun de ces articles par son mode de fabrication et par
« ses qualités.

« Même avec une grande connaissance technique des

« marchandises, il sera assez souvent dans l'impossibilité
« de pouvoir faire le choix convenable dans un cas spécial.
« C'est ici qu'entre en jeu l'activité de l'agent. Son expé-
« rience de longues années lui fait connaître aussi bien
« les besoins de l'étranger que les produits de l'industrie
« indigène. Grâce précisément à cette connaissance tech-
« nique, à cette routine d'affaires, beaucoup d'agents
« d'exportation occupent un poste spécial de confiance
« chez les exporteurs. L'agent sera souvent à même de
« déconseiller à un acheteur étranger un article qu'il
« avait en vue, parce qu'il est convaincu, qu'en l'espèce,
« ce serait une faute. Mais assez souvent il attirera l'at-
« tention sur d'autres articles, sur des nouveautés que
« l'on essaye. De la sorte, il servira les intérêts des deux
« parties, entre lesquelles il a une place d'honneur et
« de confiance. C'est sur cette confiance réciproque, que
« repose l'efficacité de l'agent d'exportation, de même que
« c'est sur la collaboration, décrite plus haut, des fabricants,
« de leurs représentants d'ici, et des maisons d'exportation
« que repose, nous en somme convaincu, l'avenir du com-
« merce extérieur de l'Allemagne » (1).

(1) *Hamburg's Handel und Verkehr*, 1888-90, p. 374.

CHAPITRE II

LA VENTE DIRECTE. — L'ASSOCIATION EN VUE DE L'EXPORTATION.

§ 1. — Critiques faites par les fabricants aux intermédiaires.

Intentionnellement, nous n'avons jusqu'ici considéré que les intermédiaires ; nous avons étudié l'organisation des maisons d'exportation et des agents, les services qu'ils rendent à la production, n'insistant que sur les avantages que celle-ci pouvait tirer d'eux ; toujours et sans prendre parti, nous avons laissé la parole aux intermédiaires.

L'opinion qu'ils ont d'eux-mêmes est-elle partagée par les producteurs ? Il s'en faut : les producteurs ne méconnaissent point le rôle tout à fait essentiel qu'ont joué les exporteurs ; au début surtout, ils ont servi, pour les marchandises allemandes, d'organes de pénétration dans le monde entier, ils continuent leur conquête de débouchés nouveaux et, par là, servent au premier chef l'industrie allemande ; mais ces très réels services ne les mettent pas à l'abri de nombreuses critiques qui tendent à restreindre leur rôle, voire à les supprimer toutes les fois que ce sera possible.

Ici comme ailleurs, le courant d'opinion hostile aux intermédiaires, exerce son influence.

Il est indiscutable que, suivant l'expression familière, les intermédiaires « ont une mauvaise presse ». Cet état d'esprit n'est pas particulier à l'Allemagne, et, dans tous

les pays, producteurs et consommateurs s'efforcent, non seulement par des paroles et des écrits, mais aussi par des actes, de se passer de leur intervention.

Les griefs des producteurs allemands contre les intermédiaires sont de diverse nature ; nous allons essayer de les résumer brièvement, car ils ne diffèrent guère de ceux que l'on articule dans les autres pays.

a) L'exporteur et l'agent s'adressent à l'étranger s'ils y trouvent leur profit : à offre égale, la solidarité nationale leur fera préférer l'article allemand, mais s'il y a avantage à tenir une marchandise étrangère c'est la seule importance du gain qui déterminera leur conduite. Les maisons allemandes de Rio, par exemple, importent l'article rémunérateur sans distinction de provenance ; elles n'ont pas d'intérêt spécial à remplacer des produits étrangers qui s'importent bien par des marchandises allemandes. Une papeterie allemande dont les relations s'étendent à tout le pays ne vend pas d'encre allemande, mais des encres anglaises et françaises.

Un consul général d'Angleterre a constaté que le nombre des maisons anglaises avait diminué, mais que les produits de son pays se vendaient autant qu'auparavant, par l'intermédiaire des Allemands (1).

De même, un consul de France, constatant en Birmanie les succès allemands, signale qu'il voit vendre des vins et des conserves françaises sans que ces marchandises figurent au compte d'importation de notre pays (2).

b) L'exporteur est aussi trop conservateur, il reste trop

(1) Cf. *Die Organisation des Exports*, § 2.

(2) *Mon. off. du Com.*, 21 février 1907.

fidèlement attaché à ses anciens fournisseurs étrangers. Il est très difficile à l'industriel de pénétrer chez lui, bien souvent il se heurte à une fin de non-recevoir : on lui répond que la place est prise, qu'il y a un fournisseur pour l'article qu'il propose.

S'il veut s'adresser directement aux maisons allemandes à l'étranger, par suite du système d'achat réservé à la maison-mère ou au correspondant de Hambourg, il s'expose généralement à être éconduit.

c) Le fabricant court le risque *d'être subitement abandonné* par l'exporteur ; ce dernier n'a pas en vue l'intérêt d'une entreprise industrielle ; quand un article ne rend plus suffisamment, ou rend moins qu'un autre article étranger, il l'abandonne. Uniquement préoccupé du goût de l'acheteur, ce n'est qu'en seconde ligne qu'il cherche à imposer un produit allemand. Le producteur risque ainsi de se voir brusquement fermer un débouché : en effet, il est exceptionnel qu'il soit connu des acheteurs de son produit ; tout ce qu'il vend à l'exporteur, est écoulé par celui-ci sous son nom ou sous sa marque ; puis, si l'exporteur était pour le fabricant un gros client, il lui a accordé des prix particulièrement réduits, prix qu'il ne pourrait plus accorder à d'autres acheteurs à moins de commande équivalente.

d) L'exporteur, en admettant même qu'il conserve son fournisseur, ne constitue qu'un *débouché discontinu* ; il est rare qu'on reçoive de lui des commandes régulières, susceptibles d'une augmentation continue, telles que les désire le fabricant, telles qu'il pourrait vraisemblablement les obtenir s'il avait des rapports directs avec les consommateurs. Les modifications, les améliorations, ne sont effectuées que

sur les indications de l'exporteur ; peut-être le fabricant en rapport direct avec le consommateur serait-il mieux à même de le satisfaire, d'obtenir par suite des ordres nouveaux et plus importants.

e) L'exporteur *s'occupe aussi de trop d'articles pour s'intéresser à un seul*. « Il s'intéresse plus, dit M. Schanz, au « maintien et à l'augmentation du total de ses ventes, qu'au « genre et à l'origine des marchandises qu'il fournit avec « de multiples changements. Plus ses affaires seront considérables et diversifiées, moins il pourra consacrer de temps, « d'intérêt, de compétence technique et de propagande à « chaque article pris isolément » (1).

f) Enfin, « *last but not least* » les intermédiaires sont horriblement *coûteux* : la provision de l'agent, le bénéfice de l'exporteur absorbent presque toute la différence entre le prix de revient et le prix de vente. Si l'on supprimait le tribut qui leur est payé, ou bien le gain du fabricant augmenterait, ou bien le prix des articles, n'étant plus majoré de leur gain, pourrait être abaissé sur le marché où l'on cherche à les vendre ; et ce bon marché suffirait peut-être à éliminer un concurrent étranger ; il n'est guère d'habitudes qui ne cèdent devant une diminution de prix. Il ne faut pas oublier ici que l'intermédiaire agit encore, indirectement, comme cause de renchérissement, par le fait que les droits de douane *ad valorem* sont calculés sur le prix de la marchandise augmenté du bénéfice qu'il prélève.

La rémunération de l'intermédiaire réduira donc toujours le gain du producteur, sera même parfois un obstacle à l'ouverture d'un débouché nouveau.

(1) Schanz, *Zielpunkte*, p. 15.

§ 2. — La vente directe.

Pour éviter les frais d'intermédiaires, pour ne point se dépenser en inutiles sollicitations avant d'être accueilli chez eux, quitte à se voir abandonné dès qu'un rival heureux offre une marchandise plus avantageuse, le producteur sera donc conduit à la *vente directe*. Il cherchera lui-même à entrer en contact avec l'acheteur étranger. Il nouera ainsi des relations personnelles avec la clientèle, tout comme l'exporteur le fait par ses filiales ; et, muni des mêmes renseignements, sa position deviendra moins précaire ; il pourra lutter directement contre des concurrents qu'il verra à l'œuvre, et créer les relations d'affaires durables, nécessaires à la régularité de sa production, à la prospérité de son entreprise.

Et l'on fait ressortir combien, en ces dernières années, ce genre de relations est devenu plus facile.

L'on connaît mieux qu'autrefois l'étranger, les voyages sont moins coûteux, plus rapides et plus commodes. Pour bien des marchés, la visite personnelle et l'appréciation directe des conditions de la vente sont devenues chose aisée. La *presse*, par ses informations nombreuses et précises, permet de suivre au jour le jour la marche des affaires, de se tenir au courant de la situation économique.

L'*Empire*, par ses publications des tarifs douaniers, par les rapports de ses consuls, par les communications confidentielles qu'il fait aux Chambres de commerce et aux industriels, donne des indications précises et pratiques facilitant l'exportation.

Les *débouchés s'étendent* de jour en jour, les peuples colonisateurs préparent de nouvelles voies au commerce mon-

dial, les marchés d'Extrême-Orient s'ouvrent peu à peu ; l'on n'ose encore apprécier leur capacité d'absorption. A la Chine, plus qu'aux Etats-Unis où l'industrie se développe si rapidement, on a pu donner ce nom de « pays des possibilités sans limites ».

La *sécurité des transactions* augmente parallèlement ; certains pays qui jusqu'ici avaient connu une instabilité politique extrême deviennent plus calmes ; leurs institutions juridiques se rapprochent de celles du continent européen ; les conditions de crédit s'améliorent.

Ici, encore, l'Etat est utilement intervenu ; par les traités conclus, il a fait reposer les transactions commerciales sur une base plus assurée : l'entrée, l'imposition, le traitement des commerçants et voyageurs étrangers sont soumis à des règles fixes contenues dans des actes diplomatiques (1).

Les *progrès* surprenants de la *marine* marchande et ceux plus récents des *Banques d'outre-mer*, viennent, pour le transport des marchandises et pour le règlement des opérations prêter à la production nationale une précieuse assistance. Ils la rendent, dans bien des cas, indépendante de l'étranger, et lui offrent des services d'un usage plus facile, matériellement et financièrement plus abordables.

Enfin, un fait plus déterminant est venu faciliter la vente directe par le producteur, c'est la *concentration industrielle*, le passage au régime de la grande exploitation, qui fut particulièrement sensible en Allemagne dans le dernier quart du xix^e siècle.

Les puissantes entreprises capitalistes peuvent avoir une organisation commerciale propre, sans pour cela devoir faire de trop grands sacrifices ; leur abondante production per-

(1) Cf. *Die Organisation des Exports*, § 2, *passim*.

met de répartir sur un grand nombre d'articles les frais que nécessite la vente directe, sans qu'il en résulte pour chaque unité débitée une augmentation notable du prix de revient.

« La concentration est extrêmement rapide en Allemagne depuis quelques années. Elle se fait sentir principalement dans les industries textiles ; les industries chimiques, les mines, la construction des machines, la minoterie, le travail des métaux et l'industrie du bâtiment... L'on connaît les avantages de la concentration au point de vue technique de la production ; dans la partie commerciale de sa tâche, le grand entrepreneur n'est pas moins favorisé. Qu'il s'agisse d'achats de matières premières, ou de matériel, qu'il s'agisse de transports ou même d'obligations fiscales, les conditions sont généralement meilleures pour celui qui opère par grandes masses. Au point de vue de la vente, les grandes maisons peuvent *se charger de plus vastes commandes et organiser elles-mêmes l'exportation ; elles ont le moyen de se passer d'intermédiaires onéreux* » (1).

Nous ne pouvons passer sous silence une forme supérieure de la concentration qui a son origine dans les pays germaniques : le *cartel*, et qui a exercé une influence certaine sur l'exportation allemande.

Cependant, nous ne croyons pas devoir ici étudier cette épineuse question des cartels et de l'exportation.

D'abord, parce qu'un travail spécial serait nécessaire pour examiner avec quelque précision des faits jusqu'ici mal connus, des phénomènes qui, semble-t-il, sont encore en évolution, au sujet desquels on ne peut formuler de

(1) Bourguin, *Les systèmes socialistes et l'évolution économique*, 2^e éd., pp. 135 et 142.

hâtives conclusions. Puis, parce que les cartels visent essentiellement *le marché intérieur*. La plupart exportent irrégulièrement, ne se préoccupent vraiment du débouché extérieur que pour vendre à tout prix, en temps de crise, lorsqu'il faut décongestionner le marché national ; il ne semble pas que la politique du « dumping » ait eu pour *but* de créer des débouchés permanents (1), mais plutôt qu'elle a été un expédient ruineux, la *conséquence* d'une situation économique embarrassée. Enfin parce que les cartels ont un domaine de formation qui paraît limité aux industries déjà concentrées, pourvu qu'en outre elles produisent des « marchandises en masse suivant un type uniforme » ; et ces marchandises sont surtout des produits bruts ou mi-ouvrés, qui se vendent *à des producteurs*, et ne sont point exportées avant d'avoir reçu en Allemagne un complément de fabrication.

Nous nous bornerons à indiquer que la vente, généralement facilitée par un *organe commercial propre*, peut se faire à des prix particulièrement réduits pour les motifs suivants :

1° Possibilité, grâce à l'entente et à la suppression de la concurrence, de dominer le marché national et d'y maintenir des prix dont l'élévation permet un bénéfice ;

2° Diminution du coût de production par une meilleure organisation technique ;

3° Répartition géographique des commandes, source d'économie de transports ;

4° Diverses primes à l'exportation payées soit aux mem-

(1) De nos jours du moins, car au temps passé, le dumping, non encore baptisé, fut une véritable politique. Voir Gannay, *L'impérialisme économique et la grande industrie anglaise*. Thèse Paris, 1905, p. 147.

bres du cartel, soit aux industries qui utilisent les produits bruts ou mi-ouvrés du cartel pour les exporter après transformation (1).

Facilitée par la concentration et la puissance capitaliste des grandes exploitations, la vente directe est même *une nécessité pour certaines industries* : ce sont les industries ayant un caractère scientifique, industries chimiques, électriques, électro-chimiques, construction de machines, etc. ; dans ces branches de la production, le prix des commandes, la conclusion des marchés, demandent des connaissances techniques qu'on ne peut raisonnablement exiger de l'intermédiaire. Une compétence spéciale est ici indispensable au vendeur, tant pour éclairer l'acheteur sur les articles offerts, que pour apprécier les possibilités pour l'usine d'exécuter la commande. Il se présentera bien des cas où seul un ingénieur aura l'aptitude requise pour établir les devis et traiter l'affaire.

Il est à remarquer que, pour des motifs analogues, d'ordre technique, la concentration s'est produite avec une grande intensité dans ces industries. Il y a donc là une combinaison de deux circonstances amenant, automatiquement pour ainsi dire, la suppression des intermédiaires. Décidé à la vente directe, le producteur peut recourir aux procédés suivants : *a)* voyageurs, *b)* représentants fixes à l'étranger, *c)* consignations, *d)* émigration de l'industrie, *e)* ceci n'est qu'à l'état de *projet*), Warenhaus créé à l'étranger par une association de producteurs.

(1) Cf. Bourguin, *op. cit.*, chap. XI et annexe II-1° et W. Morgenroth, *Die Exportpolitik der Kartelle*.

§ 3. — Les procédés de la vente directe.

a) Les producteurs qui sont entrés dans la voie de la vente directe ont d'abord recours aux *voyageurs*.

Nous verrons ultérieurement combien ces collaborateurs ont été et sont toujours précieux pour l'exportation allemande. Munis de collections et de catalogues, ils visitent les contrées où leur patron se propose d'écouler sa production. Ils recueillent les ordres et reçoivent généralement, outre un salaire fixe, une provision sur les affaires conclues ; ou bien encore, ils partagent avec leur commettant les sommes dépassant les prix minimum qu'on leur a fixés pour la conclusion des marchés. Ils occupent un poste de confiance, où leurs qualités professionnelles peuvent se déployer librement. Du voyageur envoyé dépend souvent le succès ou l'échec de la tentative faite par le fabricant.

b) Lorsque les affaires se développent particulièrement dans une circonscription donnée, le fabricant se voit dans la nécessité d'y établir un *représentant fixe*.

« Le voyageur ne demeure que passagèrement sur les
« lieux, son service d'observation est, souvent et longtemps,
« interrompu ; mais il est certaines besognes qu'il faut con-
« tinuellement accomplir. Le voyageur, même le meilleur,
« reste plus ou moins un étranger, tandis que le représen-
« tant fixe, qui réside à demeure, connaît mieux les hom-
« mes et les choses ; il peut aussi jeter un regard dans la
« coulisse » (1). Il peut observer et contrôler avec plus
d'efficacité que le voyageur, car, résidant sur la place, il

(1) Schanz, *Zielpunkte*, p. 56.

n'éveille pas l'attention et la méfiance comme le fait un passager.

Ce représentant fixe joue, vis-à-vis du fabricant, le même rôle que la filiale vis-à-vis de la maison d'exportation. Sa tâche est triple : observer, renseigner, vendre : toute son activité doit tendre à rendre possible la lutte contre la concurrence étrangère, à permettre à la fabrique d'utiliser toutes les ressources du pays où il réside.

Les plus importantes et les plus riches usines ont pu établir des *bureaux de vente* gérés par leurs employés. C'est ainsi que l'on constate, dans les grandes villes de Belgique, la présence de tout un personnel d'ingénieurs et de préposés chargés de ces ventes : les moteurs à gaz, par exemple, les écrémeuses centrifuges, des machines agricoles, des automobiles s'exportent de cette manière. C'est un procédé qu'on désirerait voir plus employé par l'industrie allemande. Les magasins de vente au détail où se débitent des chaussures, des bicyclettes, des machines à coudre anglaises et américaines, sont partout signalés comme devant servir de modèles aux fabricants qui exportent.

Les frais que nécessitent ces installations étant considérables, l'on a cherché des combinaisons qui fussent moins onéreuses, permettant une *répartition des frais entre plusieurs maisons*.

Voici, d'après M. Schanz, un exemple de ces ententes :
« Une ou plusieurs fabriques concluent avec une firme
« d'outre-mer un traité sur les bases suivantes : tout en lui
« abandonnant la provision d'usage, on envoie à la maison
« d'outre-mer, pour les deux premières années et aux frais
« des fabriques réunies, un représentant habile et compétent : le fait de se charger de la représentation générale
« n'implique donc pour la firme ni frais spéciaux ni surcroît

« de travail habituel. Par contre, elle s'oblige à introduire
« sans retard le représentant technique dans les milieux
« industriels et à lui faire connaître de son mieux les per-
« sonnes et la situation économique dans sa région. Le re-
« présentant technique visite régulièrement, avec le repré-
« sentant local, les divers débouchés de leurs industries, il
« va toujours là où sa présence est nécessaire. Il fournit à
« la firme chargée de la représentation toutes les indications
« nécessaires à la correspondance que, seule, cette firme en-
« tretient avec les fabricants représentés. Suivant un plan
« de travail établi d'accord avec la firme représentante, il
« exerce son activité, fait des rapports réguliers aux fabri-
« cants, mais est, pour le reste, tout à fait indépendant de
« la firme » (1).

Des fabriques moyennes, surtout lorsque leurs productions sont parentes et se complètent, peuvent ainsi s'associer et fonder un bureau de vente commun. C'est ainsi qu'a été établi en 1893 à Hambourg le « *Technisches Bureau deutscher Maschinenfabriken, G. m. b. H.* » qui depuis 1896 a une filiale au Japon et représente avec succès plusieurs fabriques de premier ordre. Cet exemple a été cependant peu suivi (2).

Enfin lorsque ces organisations ne conviennent pas au producteur ou qu'elles lui sont trop onéreuses, il fait, autant que possible par ses voyageurs, le choix d'*agents* (3), commerçants indépendants établis sur les places étrangères et qui font des affaires *au nom* et *pour le compte d'autrui*.

(1) Schanz, *op. cit.*, p. 79.

(2) Schanz, *op. cit.*, p. 83.

(3) Eviter de les confondre avec les « agents » hambourgeois déjà étudiés.

On objectera qu'il s'agit ici d'un nouvel intermédiaire. L'on peut discuter sur le mot, mais il faut considérer que l'agent, quoique n'étant pas le préposé du fabricant, passe les marchés pour son compte et en son nom ; c'est le fabricant qui accorde les crédits, il est en rapport direct avec la clientèle, qu'il continue à faire visiter par ses voyageurs ; il a en un mot, sur les opérations qu'il fait avec l'assistance de l'agent, *un contrôle direct*. Le choix de cet agent est particulièrement délicat ; beaucoup d'industriels dans leur ardeur exportatrice ont été imprudents, sont devenus les victimes d'aigrefins.

Les rapports consulaires mettent en garde contre les éléments déloyaux trop souvent rencontrés dans cette profession (1). Aussi, l'aide du voyageur est-elle indispensable non seulement pour le choix, mais aussi pour le contrôle et la surveillance de l'agent.

Ces agents peuvent être, ou *simples agents* : ils se bornent ici à prêter leurs locaux et leur organisation au fabricant allemand sans assumer à son égard d'autres obligations, ou bien *représentants exclusifs*.

En ce cas, l'on trouve généralement deux obligations réciproques : l'agent s'engage à ne pas accepter chez lui d'articles analogues, le fabricant à ne pas donner, dans la même région, à un autre agent, la représentation de ses produits. Ce dernier mode de contrat présente un grand avantage, car l'activité de l'agent étant limitée à des articles peu nombreux, il lui faut, pour gagner une provision suffisante, s'occuper sérieusement de les placer.

(1) Dans une conférence faite aux élèves de l'Ecole supérieure de commerce de Leipzig, le directeur de l'*Export-Verein im Königreich Sachsen* signale ceux qu'on appelle des « Schlittenfahrer » « qui surgissent tantôt ici, tantôt là, sous des raisons sociales différentes ».

Comme le fait l'exporteur pour ses filiales, il est indispensable que le fabricant confie à l'agent des collections d'échantillons et des modèles, afin qu'il puisse faire dans la clientèle la propagande nécessaire. Dans certaines branches, l'agent doit aussi être pourvu de dépôts et de stocks permettant des livraisons immédiates. Enfin, certains articles, comme les machines, nécessitent une organisation spéciale pour les montages et les réparations.

L'agent est muni de pièces de rechange, et parfois, s'il s'agit d'importantes installations, on lui envoie des ouvriers de confiance, et même un ingénieur qui préside l'opération.

Les bureaux de vente, les représentations fixes, en réalisant la présence de l'industrie allemande à l'étranger, rendent de grands services pour tout ce qui concerne les *soumissions et adjudications* de fournitures militaires et navales, et pour les *marchés de travaux publics*. Les entreprises d'Etat ou des administrations locales : construction de ponts, chemins de fer, tramways, établissement d'usines fournissant la lumière et l'énergie électrique, canalisations pour les égouts, l'eau et le gaz, sont presque toujours l'occasion d'un appel à l'industrie européenne. La participation des banques à l'emprunt qui permet ces travaux, l'influence politique des gouvernements, déterminent souvent quel sera le pays fournisseur, mais il reste encore un champ très large ouvert à la compétition des fabricants.

Avertis par les publications officielles ou commerciales, les industriels font agir leurs représentants ; le succès peut dépendre de l'habileté personnelle de ces derniers. La présence sur les lieux est une condition nécessaire aux études préparatoires et à la confection des devis ; puis il faut pour participer à ces adjudications connaître exactement une procédure quelquefois minutieuse, être à

même d'accomplir de nombreuses formalités et, de plus, posséder des relations avec les autorités.

« Des représentants techniques de grosses affaires à l'é-
« tranger ont reconnu qu'il était pratique, particulièrement
« pour les soumissions, de ne pas travailler exclusivement
« avec un personnel allemand, mais d'attirer dans les pos-
« tes les plus élevés de leur état-major, et comme co-direc-
« teurs, des régnicoles habiles et sympathiques. Ceux-ci,
« grâce à leurs relations personnelles et à l'amitié de leurs
« compatriotes, arrivent souvent à des résultats que, à rai-
« son de leur qualité, des Allemands n'obtiendraient pas ou
« obtiendraient difficilement » (1).

La corruptibilité de certains politiciens qui ont ces affaires entre les mains est un fait malheureusement trop connu ; elle fait partie de l'ensemble des conditions économiques des pays où elle règne. Celui qui exporte n'a pas pour mission de relever la moralité des Etats où il travaille ; quel que soit le milieu où il exerce son activité, il doit savoir s'y adapter.

Dans d'autres pays où les affaires publiques sont honnêtement gérées, il y a certains usages que, seule, l'expérience personnelle permet de mettre à profit :

« Une firme allemande connue à Johannesburg, a l'habi-
« tude, dans les adjudications où l'emploi de « matériaux
« anglais » est expressément prescrit, de faire deux offres.
« La première, avec matériaux anglais, plus chère, la
« seconde meilleur marché, à condition que les marchan-
« dises continentales — on a évité le mot « allemandes » —
« soient tolérées. A diverses reprises, l'on a pris les « mar-
« chandises continentales » (2).

(1) Schanz, *Zielpunkte*, p. 89.

(2) *Op. cit.*, p. 92.

Le marché une fois conclu, le représentant du fournisseur est prêt à donner tous les renseignements possibles sur ce qui concerne l'exécution ; grâce à sa présence, il n'y a qu'un minimum de tâtonnements, les affaires marchent avec plus de rapidité, et pour les cas où surgiraient des difficultés, leur solution sera plus facile, ne nécessitera pas une longue et inutile correspondance : les intérêts du producteur allemand auront toujours un défenseur.

c) Les industriels peuvent encore tenter la conquête des marchés étrangers par le moyen des *consignations*. Ils envoient à une maison établie sur une place d'outre-mer un lot de marchandises avec mission de les vendre « au mieux », toutefois à la condition fréquemment stipulée de ne pas descendre au-dessous d'un prix minimum. Le consignataire est dédommagé de ses débours, et reçoit en outre une commission sur les ventes effectuées.

Ce mode d'exportation n'est pas sans dangers. Le fabricant peut envoyer des marchandises inappropriées au lieu de la vente : faute d'être renseigné sur les besoins des acheteurs, il s'expose à ce que tout lui reste pour compte. S'il n'a pas pris la précaution de se tenir au courant de la situation économique du marché, il peut aussi faire un envoi trop considérable, hors de propos, arriver sur un marché saturé, où, si on les accepte, ses articles ne seront achetés qu'à vil prix. Ce dernier risque est devenu particulièrement sensible dans les pays où les taxes douanières sont fort élevées ; il est arrivé que le prix de vente ne suffisait même pas à acquitter les droits.

L'usage des entrepôts est, aussi, onéreux ; si les marchandises y restent trop longtemps, les intérêts courent, les frais d'entrepôt montent, les articles risquent de se détériorer, de périr ou de passer de mode.

Enfin l'industriel peut s'aboucher avec un consignataire ignorant ou peu scrupuleux ; on signale une pratique répréhensible qui consiste à attirer la clientèle par des ventes à prix réduits de marchandises consignées ; le consignataire se fait ainsi une réclame gratuite aux frais des fabricants d'Allemagne.

Malgré ces désavantages qui auraient pu la discréditer, la consignation s'emploie avantageusement dans bien des cas. C'est un moyen utilisé pour *sonder* un marché ; une marque nouvelle est de la sorte présentée au public dont on essaie d'attirer l'attention ; si l'expérience réussit, le fabricant profite, après quelques sacrifices, du caractère conservateur de la clientèle.

C'est surtout aux produits de grande consommation, et se fabriquant en masse, que s'applique avantageusement le système des consignations ; pour faire travailler son outillage au plein et réduire ainsi le coût de production, l'industriel exporte les excédents qu'il ne pourrait écouler sur le marché intérieur sans peser sur les prix, et, par cette extension du débit, augmente son bénéfice.

Le développement des transports, et les facilités d'approvisionnements rapides en Europe tendent à faire diminuer les consignations ; par contre, le développement des banques allemandes d'outre-mer agit en sens contraire et les rend moins hasardeuses.

« S'il le veut, le fabricant envoie les documents à la banque ; celle-ci ne remet le connaissement au consignataire que contre déclaration qu'il n'a reçu les marchandises que pour les vendre et s'oblige à délivrer à la banque le produit de la vente (effet ou argent comptant) aussitôt après réception » (1).

(1) Stern, *Exporttechnik*, p. 20.

Comme il arrive très souvent que le fabricant exporteur tire une traite sur le consignataire, pour une somme représentant quelquefois une très importante partie de la valeur des marchandises, cette traite peut être envoyée à la banque en même temps que le connaissement. Si le consignataire ne peut immédiatement payer ou accepter la traite, la banque met les marchandises à l'entrepôt. Elle les lui livrera au fur et à mesure de ses paiements.

Si elle le juge à propos, elle pourra, entre temps, consentir une avance à l'expéditeur allemand. A la banque d'être prudente et de voir ce que valent ses clients, et les chances de vente des marchandises consignées.

La banque peut encore accepter la traite et livrer les marchandises sans qu'il y ait paiement effectué ; mais en ce cas, elle ne le fait pas sans avoir pris les marchandises comme gage de sa créance. Cette acceptation de la banque, a pour avantage de donner à l'effet une plus grande valeur que s'il ne portait que la signature d'une firme, même importante ; revêtu d'une signature jouissant d'un plus grand crédit, il circule avec plus de facilité et se négocie à de meilleures conditions.

Ces méthodes d'exportation atteignent leur but et permettent à l'industrie allemande d'écouler avec succès la production qu'elle doit exporter. Mais au fonctionnement parfait de ces organismes deux obstacles s'opposent avec une force inégale : le premier obstacle est naturel, il résulte de la distance et des défauts des transports. Le paiement de frets considérables, les délais de livraison pendant lesquels courent les intérêts, sont des causes de renchérissement des marchandises, qui mettent en état d'infériorité le producteur allemand vis-à-vis de ses concurrents moins éloignés des marchés fournis. Cet obstacle diminue d'importance

avec le temps ; le magnifique essor de la marine allemande est là pour le prouver. L'autre obstacle, au contraire, ne semble pas être en voie de disparition, il a été créé par les hommes et ne paraît pas, en ce moment du moins, devoir disparaître de si tôt. Soit dans un but fiscal, soit dans un but protectionniste, les divers Etats se sont entourés de barrières douanières, ont édicté des législations commerciales — sur les marques de fabrique, par exemple — qui, dans certains cas, constituent un empêchement très sérieux à l'exportation allemande.

d) En présence de cet état de choses, les producteurs allemands se sont décidés à s'établir sur les marchés mêmes qu'ils voulaient fournir de leurs articles ; à fabriquer chez le consommateur ce qu'ils voulaient lui livrer.

L'on pourrait dire que, devant la difficulté de l'exportation de ses produits, *l'industrie allemande s'est exportée elle-même.*

Quoique cette émigration de l'industrie allemande ne détermine pas un courant continu d'exportation à l'étranger, elle constitue un fait que nous ne pouvons, dans cette étude, passer sous silence.

Remarquons d'abord que les principales industries émigrées sont des industries électriques et chimiques ; or les usines, créées à l'étranger avec le capital allemand, ont pour but *d'exploiter des brevets de fabrication allemands*, de sorte que l'industrie allemande profite *directement* de ces créations ; leur seul effet consiste en une économie de frais de transport et de douanes ; l'on produit directement sur les marchés étrangers ce qui leur est destiné (1).

(1) De la sorte le reproche fait aux banques allemandes d'organiser par ces créations le marché étranger, et de nuire à l'exportation nationale tombe de lui-même (Communiqué par M. Diouritch).

Ensuite, ces fondations à l'étranger provoqueront au début une importante exportation de matériel, et durant leur existence, elles auront sans doute recours au marché de la mère-patrie. Puis il y a là *un débouché ouvert au travail national*. Des ouvriers d'élite, un personnel d'ingénieurs, d'hommes d'affaires sont engagés dans l'entreprise et y trouveront, vraisemblablement, une rémunération plus élevée que sur le continent. Ce départ d'hommes capables pourrait être regardé avec inquiétude dans un pays à population stationnaire, mais il ne constitue pas pour la populeuse Allemagne une diminution de forces productives nationales ; au contraire, la perspective de pouvoir, lorsqu'on est instruit et entreprenant, trouver une situation enviable à l'étranger, poussera bien des jeunes gens aux études techniques. Enfin, cette émigration d'industries fournit un emploi aux capitaux allemands, les dividendes et profits qu'ils produiront viendront accroître la richesse publique et augmenter l'actif de la balance des comptes.

L'on sait combien de sociétés électriques ont fondées à l'étranger les grandes entreprises allemandes. Siemens et Halske, l'Allg. Elektrizitätsgesellschaft, la Deutsche Ubersseische Elektrizitätsgesellschaft, Schuckert ont créé des affaires dans le monde entier.

Des fabricants de soieries de Crefeld ont établi des usines aux Etats-Unis et en Russie ; une maison de Berlin construit déjà une fabrique de produits chimiques en Russie, et plusieurs firmes de cette branche, ainsi qu'une fabrique de parfumerie, préparent une émigration partielle en Russie, en Autriche-Hongrie et en Suisse.

L'on se prépare dans d'autres branches de l'industrie du métal, ainsi dans la construction, dans la fonderie de caractères d'imprimerie, à transporter une partie de la fabrica-

tion en Autriche-Hongrie et en Roumanie. De même pour les accessoires de photographie, le carton et les industries du papier (1).

« Par suite de la nouvelle loi anglaise sur les brevets, un
 « grand nombre de possesseurs de brevets dont les articles
 « protégés ont atteint une importance économique, se sont
 « efforcés de trouver une possibilité de produire leurs arti-
 « cles, soit par l'attribution de licences à des fabriques an-
 « glaises, soit par l'établissement de filiales en Grande-
 « Bretagne. Les usines de couleur de Hoechst ont acquis un
 « terrain... pour y édifier une fabrique où seront exploités
 « leurs brevets anglais et ceux de leurs alliés, la maison
 « Casella. La communauté d'intérêts formée par les fabri-
 « ques de couleur d'Elberfeld, la fabrique Badoise d'ani-
 « line et de soude, et la Société par actions pour la fabrica-
 « tion de l'aniline, s'est assuré un grand terrain.... On ne
 « bâtera d'abord qu'une fabrique relativement petite, où
 « seront exploités dans toute leur étendue les brevets anglais
 « des trois firmes. Mais l'on n'a pas exclu la possibilité de
 « se décider, dans quelque temps, à fabriquer d'autres pro-
 « duits ; même, si c'est possible, de l'acide sulfurique, les
 « matières premières les plus importantes, le charbon, et
 « avant tout, les salaires étant actuellement notablement
 « meilleur marché en Angleterre qu'en Allemagne » (2).

e) Signalons enfin un très intéressant projet de vente directe qui jusqu'ici n'a pas été mis à exécution, mais dont la presse s'est, à plusieurs reprises, occupée.

Nous empruntons à MM. Kundt et Schanz qui conseillent ce mode d'exportation, l'un pour Rio-de-Janeiro, l'au-

(1) *Der Welthandel*, 1^{er} février 1907, p. 9.

(2) *Deutsche Export-Revue*, 1^{er} mars 1908, p. 1099.

tre pour le Cap et, en général, pour toutes les grandes villes de population blanche, la description de ce projet. Il s'agirait de créer de *grands magasins* (*Warenhäuser*), vendant exclusivement des marchandises *allemandes*, pour le compte de *producteurs allemands associés*, lesquels seraient à la fois bailleurs de fonds et fournisseurs. La direction serait allemande, et le conseil de surveillance formé des principaux associés fournisseurs. Les commandes, faites exclusivement en Allemagne, pourraient, grâce au groupement, se faire dans de bonnes conditions de transport. Ces marchandises, dont il faudrait un choix étendu, seraient de bonne qualité moyenne, et consisteraient en articles d'habillement, de ménage, de bureau, d'ameublement, mercerie et quincaillerie, enfin en produits alimentaires, liquides et conserves. La vente, à cause de l'attraction exercée sur la clientèle par le grand magasin, pourrait se faire à bon marché, à prix fixe et au comptant ; il n'y aurait en principe pas de crédits accordés, les envois de colis se feraient contre paiement préalable ou contre remboursement.

Cette combinaison aurait le grand avantage de permettre une concurrence plus facile contre les produits étrangers.

Grâce au système, pratiqué dans les grands magasins européens, de la balance des bénéfices et pertes des divers rayons, il y aurait une sorte d'assurance mutuelle entre les fournisseurs associés, certaines marchandises pouvant se vendre à très petit bénéfice, voire à perte, parce que d'autres s'écoulaient à un prix très élevé. On aboutirait ainsi, dit-on, à un débit rapide, sans gains extraordinaires, mais sans pertes non plus, régulier et susceptible d'augmentation.

Enfin, le magasin lui-même, serait la plus vivante réclame pour les articles allemands.

Il est probable que la réalisation d'un tel plan se heur-

terait surtout à des difficultés dans la participation des associés à la vente et aux bénéfices ; les faits ne sont point là pour servir de base à une appréciation certaine, mais nous ne croyons pas qu'il y ait une rêverie chimérique ; le projet nous paraît ingénieux et nous n'avons point voulu le passer sous silence.

§ 4. — L'association en vue de l'exportation.

Les divers procédés de vente directe examinés ne sont malheureusement pas à la portée de tous les fabricants. Ils nécessitent une *mise de fonds* parfois considérable.

Nous avons vu que l'entretien, à l'étranger, d'un bureau de vente particulier était réservé aux grandes entreprises fortement concentrées, auxquelles leur puissance capitaliste permet des sacrifices pécuniaires importants.

La représentation collective, le bureau de vente entretenu à frais communs par des firmes associées, n'est pas non plus économique ; dans un projet qu'il cite comme exemple, M. Schanz estime à 90.000 marks par an les frais de personnel et de propagande, pour une organisation qui servirait à 9 établissements industriels ; et encore les conditions dans lesquelles il présente le projet sont très favorables (1).

Les renseignements précis et minutieux que suppose la pratique de l'exportation, s'appliquent à des faits si différents et si variables : tarifs douaniers, transports, situation économique et juridique des marchés, etc., que, l'extension des débouchés aidant, il est de plus en plus difficile à l'individu d'être convenablement informé en temps utile.

(1) Schanz, *Zielpunkte*, p. 83.

Devant ces difficultés et ces frais, des initiatives se découragent, et bien des industriels techniquement aptes à l'exportation se verront obligés d'y renoncer parce qu'à juste titre, ils craindront un échec et des pertes pécuniaires.

La vente directe doit-elle être réservée aux grandes exploitations capitalistes ; faut-il attendre pour diminuer le rôle des intermédiaires que la concentration et l'intégration aient fait des progrès suffisants ?

Faut-il que le petit et le moyen producteur, parce qu'ils ne peuvent, isolés, connaître les secrets de la vente à l'étranger, soient toujours obligés de se tourner vers l'intermédiaire, quittes à n'être point accueillis ?

Question importante, car dans beaucoup d'industries allemandes exportatrices, telles que l'horlogerie, le travail des métaux, le tissage (soie, laine, toile, coton), la bonneterie, la passementerie, la papeterie, la coutellerie, l'on rencontre une majorité de petites et moyennes exploitations.

On a cherché le remède dans des institutions, émanées presque toutes de l'initiative privée, encouragées et subventionnées quelquefois par les pouvoirs publics, et reposant, en général, sur l'*association*.

Cette tendance à l'association, si naturelle chez les Allemands, a, ici encore, trouvé une application utile, susceptible de développement, et qui, si elle n'atteint pas entièrement le but qu'elle se propose, rend déjà, tout au moins, de précieux services.

Certaines de ces institutions ont pour fin la vente des produits de leurs membres ou abonnés ; d'autres se bornent à de simples renseignements et, si l'on peut ainsi dire, à l'éducation exportatrice des industriels allemands.

Certaines offrent leurs services à tous les intéressés allemands ; d'autres sont plus spécialement destinées aux habitants d'une région.

Nous allons, dans un exposé analytique, prendre les plus importantes de ces organisations et dire, pour chacune d'elles, les avantages qu'en peut tirer l'exportation allemande.

Nous utiliserons particulièrement, pour cette partie de notre travail, un livre tout récent où M. Wendlandt, secrétaire général du Bund der Industriellen, a étudié, pour l'Allemagne et l'étranger, les institutions qui visent l'avancement du commerce extérieur ; la précision et la clarté des renseignements nous ont permis de dégager, dans chaque institution, ce qui se rapportait plus particulièrement à l'objet de notre étude (1).

1. — Foire de Leipzig.

Chaque année, dans la première semaine de mars, a lieu l'avant-foire (Vormesse), la seule qui serve beaucoup à l'exportation, et soit visitée par les acheteurs étrangers. Américains, Anglais, Français, Autrichiens, Suisses, Hollandais, Belges, Russes, Autrichiens et Sud Américains se rendent nombreux à cette exposition d'échantillons, qui, pour l'acheteur comme pour le vendeur, prend une importance croissante. En 1907 il y avait 3.328 exposants dont 3.009 allemands ; en 1897, il n'y en avait que 1.300 (2).

L'on notera que la présence d'exposants étrangers fait que la foire sert aussi à l'importation.

Cette forme de commerce d'apparence surannée a été très modernisée par les Allemands. Dans de vastes bâtiments aménagés par la ville de Leipzig — (on les appelle des

(1) Dr. W. Wendlandt, *Die Förderung der Aussenhandels*.

(2) *Mon. off. du com.*, 9 mai 1907. — Blondel, *L'essor industriel*, etc., 3^e édit., p. 326.

palais) (Messpaläste) — sont réunis les modèles de marchandises ainsi classifiées par notre consul :

A. Porcelaines, grès, céramiques ; B. Verrerie ; C. Articles d'éclairage ; D. Automates à musique ; H. Jouets, poupées, bimbeloteries ; F. Articles de métal, pour le ménage ; G. Bijouterie commune ; H. Articles de Chine et Japon ; I. Portefeuilles et Maroquinerie ; J. Papeterie et Branches apparentées.

Le rapport consulaire signale l'arrangement artistique de l'exposition : par d'ingénieux artifices (combinaison de la lumière avec des jets d'eau, fontaines, etc.), l'on cherche à produire des effets attrayants.

Les objets exposés sont le produit du travail de petits fabricants — le nombre des exposants en est un indice significatif —, souvent même de l'industrie à domicile, représentée à la foire par l'entrepreneur qui fournit la matière et ordonne le travail.

Le mode de vente est particulièrement approprié au genre de marchandises vendues, et à leur mode de production. Cette production est, en effet, pour beaucoup d'articles, intermittente. Quantité d'objets sont l'œuvre de paysans pauvres et qui cherchent à augmenter les maigres ressources de la culture par le travail d'hiver (jouets, horlogerie de la forêt noire).

Ces circonstances font que les vendeurs s'accommodent parfaitement de la périodicité des foires.

Les petits industriels manquent naturellement des capitaux indispensables à une entreprise commerciale, ils ne peuvent faire la publicité et la propagande nécessaires. L'envoi d'échantillons serait difficile ; la production est trop diversifiée ; il s'agit rarement de types uniformes et sur le vu desquels des ordres importants peuvent être passés ; la

fragilité des objets est souvent aussi un obstacle. L'on comprend, qu'étant données ces conditions, la riche exposition de modèles que constitue la foire soit le moyen idéal d'entrer en contact avec le consommateur. Ce dernier s'accommode d'ailleurs facilement de cette façon de traiter les affaires.

Il peut, grâce à la présence simultanée des fournisseurs, *grouper les achats*. Comme le fait remarquer justement le consul de France (1), les besoins auxquels répondent un grand nombre d'articles sont périodiques (cadeaux de Noël et de Pâques, articles de voyage) : les commandes peuvent se faire en une fois. Enfin, la présence de l'exposant à côté de son produit permet de convenir avec lui des modifications à apporter aux modèles, de lui indiquer la voie dans laquelle il doit travailler pour répondre aux goûts de la clientèle.

Ce contact personnel des industriels avec les clients est le principal avantage de cette foire : « il permet aux uns et aux autres d'apprécier en très peu de temps la situation du marché, de connaître les nouveautés et les modifications imposées par la mode, et de traiter leurs affaires avec célérité » (2).

2. — *Bureau d'exportation de la Deutsche Exportbank* (3).

C'est une institution permanente, et dont les services sont à la disposition de toute l'industrie allemande. Elle a son origine dans l'*Association centrale pour la géographie commerciale et le progrès des intérêts allemands à l'étranger*, fondée à Berlin en 1878 par M. Jannasch. Le bureau d'ex-

(1) *Loc. cit.*

(2) Bondel, *loc. cit.*

(3) Voir circulaires de l'Export-Bureau et Wendlandt, *op. cit.*

portation fut créé en 1884 sous forme de société par actions au capital de 250.000 marks ; il est resté en étroites relations avec l'association qui provoqua son organisation.

Il se propose d'établir des relations directes entre ses abonnés et les maisons étrangères, particulièrement celles d'outre-mer ; ses relations s'étendent à toutes les régions, dont les marchés et la production importent au commerce allemand.

L'Export Bureau indique, à ses abonnés allemands, des représentants et des correspondants étrangers recommandables ; il renseigne les étrangers sur les fabricants allemands. Il fournit les renseignements de toutes sortes sur les conditions du commerce à l'étranger, la législation douanière et commerciale, les monnaies et changes, poids et mesures. En cas de litige devant les tribunaux il procure des avocats dignes de confiance ; il se charge du recouvrement des créances douteuses. Il envoie des catalogues, et des listes de prix, qu'il se charge de traduire ; il expédie des échantillons, il organise des tournées de voyageurs, des agences, des expositions de modèles collectives. Il envoie des ingénieurs et des techniciens pour introduire les machines et l'outillage allemands à l'étranger. Enfin, il prépare des expositions de produits allemands à l'étranger et de produits étrangers en Allemagne.

Les publications de l'Export-Bureau sont les suivantes :

a) *Communications mensuelles.*

Leur rédaction est facilitée par les *archives* de l'institution, archives qui actuellement contiennent plus de 100.000 renseignements commerciaux. En supplément aux *Communications*, paraissent des *Listes de clients et agents douteux à l'étranger.*

b) Un journal hebdomadaire : *Export.*

c) La *Deutsches Export Firmen Adressbuch* dont 31 éditions ont été gratuitement distribuées à l'étranger.

La *bibliothèque* comprend 1.600 volumes, de nombreuses cartes et une collection de plus de 5.000 catalogues de l'industrie exportatrice allemande.

L'abonnement, valable pour deux ans, est de 50 marks. Les services et renseignements fournis coûtent de 0,25 à 25 marks, suivant le travail et le temps qu'ils prennent. Ces sommes sont portées en déduction du prix de l'abonnement.

Ajoutons que la *Deutsche Export Bank* possède un dépôt de *modèles pour l'exportation* ; le mètre carré occupé y coûte 50 marks par an. Les modèles sont accompagnés de toutes indications sur les prix, mesures, qualité, emballage, conditions de livraison ; de catalogues et listes de prix. Ils servent à donner aux intéressés tous les renseignements désirables, et à provoquer les achats. Les exposants sont, s'ils le désirent, prévenus par télégraphe ou téléphone de la présence d'acheteurs.

Sauf convention contraire avec l'exposant, l'accès du dépôt d'échantillons n'est donné qu'aux acheteurs qui peuvent justifier de cette qualité. En cas de vente, il est dû une provision dont le taux est fixé par accord particulier.

3. — *Bezugsquellen Auskunft* G. M. B. H.

« Sous cette raison sociale, s'est fondé à Berlin, en juin
« 1902 un institut : qui s'est fixé pour tâche, de fournir des
« renseignements sur toutes les sources de production,
« nouveautés, brevets, procédés, recettes techniques alle-
« mands, bref, sur tout ce qui est propre à avancer la pro-
« duction allemande.... Il s'efforce de répondre à toutes
« les questions portant sur l'origine, la source, la fabrique

« de tout objet, sur la situation d'une branche d'industrie, « sur la valeur d'une invention » (1).

Cette institution n'est pas uniquement destinée à l'exportation, elle doit servir, et se rend en effet très utile, au commerce intérieur ; mais elle favorise très efficacement la vente directe à l'étranger.

Elle permet à l'acheteur de s'adresser directement au producteur, ce qui est souvent fort difficile : les intermédiaires conservent, en effet, jalousement le secret de leurs achats, et ne font point connaître leurs fournisseurs.

Les promoteurs avaient d'abord pensé à faire un répertoire imprimé, ils ont renoncé à ce projet ; l'ouvrage aurait été énorme, peu maniable, et n'aurait jamais été au courant. Son contenu aurait vieilli pendant l'impression ; celle-ci terminée, les volumes auraient été inutilisables.

On résolut donc de créer un bureau, où les renseignements seraient réunis sur des fiches facilement consultables et modifiables.

Les travaux préparatoires durèrent cinq ans et demi, l'ouverture eut lieu en janvier 1903.

Le personnel se compose de deux directeurs, et d'assistants dont le nombre a oscillé entre 20 et 54.

Les matériaux se comptent par milliers. Au point de vue qui nous intéresse, ils servent aux acheteurs étrangers en quête de fournisseurs allemands ; le ministère du commerce prussien, y envoie les demandes de renseignements sur les producteurs allemands qui lui parviennent.

L'institut est d'une grande utilité pour tout ce qui concerne les brevets et les marques de fabrique — l'on sait l'importance de ces questions en matière d'exportation —

(1) Wendlandt, *op. cit.*, p. 113.

la classification y étant plus commode et plus rationnelle qu'au *Patentamt*.

Les services de la « *Bezugsquellen Auskunft* » sont gratuits pour ceux sur qui sont donnés les renseignements ; cette gratuité est, en effet, une condition de l'impartialité nécessaire au bon fonctionnement ; seul, le questionneur paie : 4 m. 50 pour un renseignement isolé, moins cher en abonnement : 200 marks pour 100 renseignements qui peuvent être pris en trois ans.

Les questions adressées, ont principalement pour but de faire connaître le fabricant d'un article, d'une marque. On n'indique, dans les réponses, que les producteurs allemands. Ce n'est que si l'article n'est pas produit en Allemagne, ou sur demande expresse du questionneur, qu'on indique des producteurs étrangers.

Les opérations sont faites avec la plus grande discrétion ; l'on veut éviter, en effet, que l'institution ne soit détournée de son but, et ne prête à des manœuvres frauduleuses (par exemple que des employés, des courtiers de publicité n'obtiennent des commissions des fabricants).

Des relations directes d'acheteur à producteur peuvent ainsi être établies ; mais là se borne le rôle de la « *Bezugsquellen Auskunft* » ses indications données, elle se retire.

4. — *Deutsches Export-Informationen-Bureau G. m. b. H.*

Fondée à Cologne en 1903, cette société a pour but « de « fournir en Allemagne des adresses d'acheteurs étrangers, « dont la réputation et la solidité doivent être auparavant « soumises à un examen consciencieux ; puis, de rassembler « et de distribuer des informations sur le commerce d'outre- « mer, de répondre à toutes les questions relatives à l'exportation » (1).

(1) Wendlandt, *op. cit.*, p. 119.

A cet effet, le bureau envoie à ses abonnés des fiches portant les adresses d'acheteurs étrangers pour les articles de leur branche ; d'autre part, il adresse à l'étranger des fiches analogues, que lui fournissent ces abonnés sur eux-mêmes ; enfin il communique les nouvelles commerciales, officielles et autres, qu'il peut recueillir.

5. — *Exportmusterlager in Stuttgart.*

Ici, nous sommes en présence d'une véritable agence constituée sous forme d'association.

Fondée en 1882 par le Dr Huber, cette libre association de commerçants et industriels compte aujourd'hui plus de 500 membres. Depuis 1899, elle a acquis la personnalité juridique.

Sous la conduite d'un directeur connaissant les industries du pays, elle fonctionne de manière à rendre les services suivants :

a) Une *exposition de modèles* est organisée ; chaque membre y a gratuitement accès, mais si la surface occupée par ses échantillons dépasse 1 mètre carré, il doit payer un supplément de cotisation. Les modèles déposés ne sont pas connus des concurrents, même si ceux-ci sont membres de l'association.

b) L'administration se charge de l'*envoi des catalogues*, plus de 10.000 ont été expédiés jusqu'ici, l'on en rédige en allemand, français, anglais, italien et espagnol.

c) Elle fournit tous les renseignements utiles à l'exportation.

d) Elle indique sur les places d'outre-mer, les agents recommandables.

e) Enfin, elle s'entremet pour la vente des produits. Cette vente a lieu pour le compte des exposants, à leurs risques

et périls, mais comme on s'en tient au principe du paiement au comptant, il n'y a pas de pertes possibles.

L'association a une *filiale* à Hambourg chez un des plus grands agents de la place, y expose des produits et y expédie des catalogues ; elle a des *agences* à Brême, Athènes, Sofia, Rustschuk, Beirut, Belgrade, Salonique et Anvers.

L'Etat n'accorde pas de subvention, les ressources financières sont constituées par les cotisations. Celles-ci (donnant droit à un mètre carré d'exposition) varient suivant la résidence des exposants. Les industriels de Wurtemberg et du Hohenzollern paient 25 marks par an, ceux d'autres Etats de l'Empire paient 50 marks ; de plus ils ne sont admis que si leur industrie n'existe pas en Wurtemberg et en Hohenzollern.

En outre, les ventes directement ou indirectement provoquées par le Musterlager donnent lieu à la perception d'une provision. Cette provision est celle qui est d'usage chez les agents, mais tous les bénéfices ainsi faits sont employés en propagande.

Le tableau suivant montre les progrès faits par l'institution.

Nombre d'ordres donnés (1).

ANNÉES	Au dépôt et par écrit	Par les agences	Par la succur- sale de Hambourg	Total
1882	87	4	—	91
1896	1.740	34	659	2.433
1897	1.547	51	730	2.328
1898	1.713	59	768	2.540
1899	1.666	43	810	2.519
1900	1.776	49	1.045	2.870
1901	1.772	33	1.050	2.855
1902	1.828	65	917	2.810
1903	1.895	62	1.212	3.169
1904	1.868	88	1.317	3.273
1905	1.975	101	1.364	3.440
1906	2.068	134	1.391	3.593

(1) Voir Wendlant, *op. cit.*, p. 101. — *Mon. off. du Com.*,

En 1906 les commandes, provenant de 355 clients furent réparties entre 636 fabricants. On a reçu 14.729 lettres et cartes postales, on en a expédié 18.931.

6. — *Exportverein im Königreich Sachsen.*

Cette association, fondée en 1885, sous la présidence d'honneur du prince héritier de Saxe, comprend actuellement 1.500 membres résidant en 130 places de la Saxe et de la Thuringe.

Elle a la personnalité juridique, et sa direction est soumise au contrôle d'un conseil de surveillance.

Pour remplir son but, qui est de faciliter la vente des produits de la région à l'étranger, elle se charge des fonctions suivantes :

a) Indication d'acheteurs indépendants et de représentants dignes de confiance, sur toutes les places commerciales du monde.

b) Renseignements, gratuits s'ils sont pris aux archives, dans d'autres cas, paiement au prix coûtant ; publication d'une circulaire toutes les six semaines.

c) Assistance en cas de litiges ; recouvrement de créances douteuses.

d) Envoi de voyageurs collectifs à l'étranger (à diverses reprises en Egypte, Amérique du Sud, Chine, Japon, Inde, Russie, etc. ; en 1906, en Argentine et Uruguay).

e) Envoi de catalogues, listes de prix et échantillons.

f) Exposition d'échantillons contre remboursement des frais dans son Export Musterlager ; exposition de matières premières étrangères dans le but d'en faciliter l'achat.

g) Traduction de correspondances, au prix coûtant, en

24 mai 1906 et 25^e Rapport annuel de l'Export Musterlager (15 mai 1907).

français, anglais, italien, espagnol, portugais, suédois, danois, hollandais, russe.

L'association se charge de la publication de catalogues d'exportation en cinq langues, elle édite un « *livre d'adresses des industries d'exportation en Saxe et Thuringe* ».

L'association ne fait pas d'affaires à son propre compte, elle ne vend ni aux intermédiaires allemands, ni aux agents et exporteurs.

Les *ressources* sont les suivantes :

Les ventes effectuées par son entremise donnent lieu à une provision, employée exclusivement aux intérêts communs. Les membres versent une cotisation de 25 marks et louent les emplacements du dépôt de modèles 3 marks le mètre carré.

L'Etat saxon subventionne en donnant gratuitement les locaux occupés par l'association. On tâche encore d'augmenter les ressources en attirant les firmes étrangères.

A une demande de chiffres, il a été répondu que l'association ne tenait pas de statistique.

7. — *Thüringer Musterlager* (1).

Quoique cette institution ait fait faillite en 1904, nous ne pouvons l'omettre ici, car il est à souhaiter que des imitateurs plus heureux réussissent dans une pareille organisation, profitant de l'expérience de ceux qui ont succombé.

En 1895 s'était fondée à Weimar, sous le nom de *Musterlager Thüringer Erzeugnisse*, une association de fabricants, douée de la personnalité juridique et ayant pour but d'accroître le débit des produits de ses membres. Ses succès et ses agrandissements lui avaient fait offrir ses services à

(1) Cf. Wendlandt, *op. cit.*, p. 108-110 et Schanz, *Zielpunkte*, p. 67.

toute l'industrie allemande et, en 1901, elle avait adopté le titre nouveau *Thüringer Musterlager*.

Ce qui distinguait cette association, c'est qu'à côté des habituelles fonctions assumées par ses semblables (dépôt de modèles pour l'exportation, renseignements commerciaux, entremise pour les ventes à l'étranger, etc.) elle exerçait directement son action à l'étranger.

En effet, elle avait essaimé, et créé à l'étranger trois branches qui, munies de collections d'échantillons, se consacraient *exclusivement* à la vente des produits des fabricants associés ; les relations entre la clientèle et les producteurs étaient facilitées par l'existence de l'établissement originaire à Weimar.

Ces succursales étaient :

1° à Sydney, *The « Musterhaus Weimar » manufacturers Trading corporation*, appelée ensuite : *Weimar corporation*, fondée le 1^{er} janvier 1900.

2° à Port-Elisabeth (colonie du Cap), *The german manufacturers corporation for South African Trade* fondée en 1901.

3° à Johannesburg, une branche portant le même nom et fondée en mai 1902

Il y avait environ 300 associés. Les ressources financières étaient les suivantes : *a*) cotisation de 25 marks par an ; *b*) parts d'intérêts destinées à fournir un capital d'exploitation (l'intérêt maximum était de 4 0/0) ; *c*) supplément de 3 0/0 ajouté aux factures effectuées pour les associés ; *d*) les associés qui voulaient utiliser les filiales, payaient 500 marks pour les deux premières années, leur contribution était ensuite fixée après entente, suivant le débit de leurs articles ; *e*) subvention d'Empire de 15.000 marks versée en 1899.

En outre, M. Schanz (1) dit qu'avant sa déconfiture, le Musterlager avait coûté environ 80.000 marks à l'Etat de Weimar.

8. — *Deutsches Exportmusterlager in Berlin.*

Dans un bâtiment, construit et aménagé dans ce but par l'initiative privée, en 1897, l'on trouve une salle de lecture et un bureau de renseignements ; mais l'objet essentiel de l'institution est l'exposition de modèles de produits industriels de toutes sortes.

Des guides et des interprètes sont prêts à recevoir et renseigner les acheteurs, dont on cherche à attirer l'attention, à obtenir la visite, par une propagande s'étendant au monde entier.

Le Deutsches Exportmusterlager ne fait pas d'affaires pour son propre compte, il cherche simplement à mettre en relations les parties intéressées.

La place occupée par les échantillons coûte 60 marks par mètre carré et par an ; pour les grandes expositions il y a lieu à réduction de prix.

9. — *Exporstelle in München.*

« En 1905 sous la direction d'un membre capable et compétent de l' « Association industrielle bavaroise », a été « créé à Munich un office d'exportation. Il sert à l'information et à la propagande, et entretient des *filiales* avec dépôt d'échantillons non seulement à *Hambourg*, mais aussi « à *Trieste* dont le commerce a tant d'importance pour le sud « de l'Allemagne » (2). Cet office reçoit une subvention du gouvernement bavarois.

(1) *Loc. cit.*

(2) *Loc. cit.*, p. 66.

10. — « *Handelsmuseum* » de Francfort sur le Main et de Brême.

Organisés par les Chambres de commerce de ces deux villes, ces musées contiennent des collections d'échantillons d'articles pour l'importation et l'exportation.

Sans but commercial, ils ont surtout pour objet d'instruire les marchands. Ce sont plutôt des *institutions pédagogiques* que des bureaux d'affaires.

11. — *Expositions flottantes.*

Il s'agit, ici, d'un moyen de propagande qui a fait beaucoup de bruit, et qu'en France on a maintes fois proposé comme exemple à nos industriels et commerçants.

M. Schwob le décrit en termes excellents :

« Un syndicat de production et de fabricants affrète un
« navire pour un voyage déterminé, parfois pour le tour
« du monde, le navire est luxueusement aménagé et cons-
« titue une véritable exposition de produits qu'on veut
« écouler. Il se dirige de port en port, suivant un itinéraire
« déterminé, soigneusement étudié d'avance. On a, bien
« entendu, approprié l'exposition aux besoins des pays à
« parcourir, et ce travail préalable a été fait avec la cons-
« cience et la minutie que les Allemands apportent dans
« tout ce qu'ils entreprennent. Des représentants de com-
« merce, parlant la langue des pays à exploiter, sont à bord
« et, à chaque escale, on conclut des affaires sur le vu des
« échantillons. Souvent même, on peut exécuter de suite les
« commandes en puisant dans les larges réserves admira-
« blement classées que renferment les flancs du navire. Des
« catalogues, des prospectus sont distribués à foison ; puis,
« quelque temps après, une nuée de voyageurs de com-
« merce s'abat sur le pays ainsi défriché ; ils connaissent
« déjà ses goûts, ses préférences par le rapport des direc-

« teurs de l'exposition flottante ; ils sont admirablement
« préparés à provoquer les commandes, à recueillir les
« affaires ébauchées par les pionniers passés avant eux.
« Ce procédé a été employé, non sans succès, dans bon
« nombre de pays d'outre-mer, où le commerce allemand
« n'avait pas pénétré jusque-là (1). »

Le type de cette exposition flottante est resté celle du
« Gottorp » conduite en 1886 par le professeur Dr Jannasch,
l'actuel directeur de la Deutsche Export-Bank.

Malgré tous les commentaires élogieux qui furent faits
sur cette exposition — incontestablement très ingénieuse —
il semble bien que les inconvénients l'emportent sur les
avantages. Il faut aussi écouter la note pessimiste :

« L'on croyait de la sorte pouvoir présenter, dans un
« grand nombre de ports, sous une forme particulièrement
« impressionnante et variée, les modèles de l'industrie indi-
« gène, d'une manière relativement commode et en peu de
« temps ; l'on espérait pouvoir nouer des relations com-
« merciales directes. Mais les résultats n'ont répondu en
« rien aux grands espoirs qu'on avait formés ; la participa-
« tion de grands industriels ne fut généralement que faible ;
« on visita peu l'exposition, les frais de déballage et d'ex-
« position furent très élevés, de sorte qu'actuellement on
« garde chez nous comme en Angleterre une attitude scep-
« tique vis-à-vis de ces arrangements ; par contre l'Amé-
« rique du Nord, le Japon, la Belgique, la France et l'Italie
« semblent considérer le système comme digne d'atten-
« tion » (2).

Sans voir aussi noir, nous croyons qu'en effet l'exposi-
tion flottante se heurte à de très sérieuses difficultés d'or-

(1) M. Schwob, *Le danger allemand*, p. 26.

(2) Schanz, *Zielpunkte*, p. 70-71.

ganisation : difficultés techniques pour renouveler et compléter les collections ; difficultés personnelles consistant dans la recherche de personnes connaissant à la fois les marchandises, les lieux et la langue, possédant en outre des qualités commerciales (1).

12. — *Voyages d'études organisés par des associations.*

Enfin, si les particuliers, exporteurs et grands fabricants, font étudier par leurs préposés les contrées où ils veulent écouler leurs marchandises, les associations ne se font pas faute de les imiter.

Dans son ouvrage, M. Blondel signale une de ces missions en Extrême-Orient : « Subventionnée par un certain nombre de Chambres de commerce et pourvue de toutes les ressources nécessaires, cette mission est revenue en Allemagne après une absence de plus de 13 mois. Les principaux centres d'opération ont été la Chine et le Japon. Elle a séjourné environ 5 mois dans chacun de ces pays. Elle a également parcouru la Corée, et sur la fin de son voyage, quelques membres sont allés aux Philippines, au Siam, à Java et dans une partie de l'Inde.

« La mission a fait un long séjour à Hong-Kong et à Shanghai. Elle a étudié la vallée du Yang-Tsé-Kang, visité ses principales villes, en particulier celle de Schesi, récemment ouverte, qui, comme centre de l'industrie domestique chinoise et comme point de jonction de plusieurs grandes routes commerciales, prend une place importante dans la vie économique de la Chine intérieure.

« Elle a étudié surtout de près la riche province de Tché-

(1) Cf. V. der Borcht, *Handel und Handelspolitik*, p. 189 et suiv.

« Kiang et le sud de celle de Kiang-Si au point de vue de
« l'utilisation des canaux, et visité les deux grandes villes
« d'antique renommée Hang-Tchéou et Su-Tchéou.

« Le Japon a été ensuite parcouru dans toute son étendue de l'île d'Yéso à celle de Kiou-siou ; les membres de
« la mission ont même jugé à propos de se séparer à cause
« de très grandes diversités qui se présentent dans la vie
« économique de ce pays » (1).

En ce moment même, l'association de commerçants et industriels berlinois fait dans le Levant un voyage d'études soigneusement préparé, sous la conduite de M. Emil Jakob, conseiller intime du commerce. Quatre-vingt-dix personnes, la plupart représentant des plus importantes firmes de Berlin, y ont participé. A Vienne ils sont reçus par le Ministre du Commerce, le Président de la Chambre, leur ambassadeur, etc. ; à Budapest, Sofia, Constantinople, mêmes réceptions solennelles. Notre consul à Budapest signalait déjà ce voyage en novembre 1907 !

De même en Grèce leur arrivée est attendue. Le consul de France au Pirée écrit :

« Dans les milieux commerciaux et dans la presse, on
« parle beaucoup de l'arrivée prochaine au Pirée d'un
« groupe d'industriels et de commerçants allemands qui
« font une tournée dans le bassin de la Méditerranée dans
« le but d'y étudier les différents marchés et d'y créer de
« nouveaux débouchés. La chambre de commerce du Pirée,
« d'accord avec celle d'Athènes, à laquelle elle se joindra
« sans doute dans la circonstance, fait des préparatifs pour
« les recevoir avec un certain éclat (2). »

De longs commentaires sont inutiles pour faire ressortir

(1) Blondel, *op. cit.*, p. 248.

(2) *Mon. off. du commerce*, 9 avril 1908.

l'utilité de pareils voyages ; l'attention qu'ils soulèvent montre bien qu'ils ne sont pas de vaines manifestations.

L'appareil pompeux dont ils sont entourés, et qui convient si bien au formalisme solennel des Allemands, n'est pas sans exercer, surtout dans les pays dont nous venons de parler, une influence morale considérable.

Il ne faut pas oublier, ensuite, que les commentaires de presse, qui précèdent accompagnent et suivent de pareilles expéditions, constituent pour le commerce et l'influence allemande une réclame aussi efficace que gratuite. Le but que se proposent les participants : étude économique, recherche de débouchés, paraît avoir toutes les chances d'être atteint. Le contact avec la représentation politique et commerciale des pays visités constitue la meilleure manière de se faire une opinion basée sur des avis compétents. Il y a, surtout pour le commerçant qui possède les secrets de son métier, de multiples occasions d'entrer en rapport avec d'éventuels clients, avec des pionniers volontaires de l'influence allemande.

Nulle part, enfin, l'étroit rapport entre l'influence politique et l'influence commerciale ne se fait sentir davantage. Ce sont deux domaines qu'on cherche arbitrairement à séparer, et les événements qui se produisent dans l'un réagissent inévitablement sur l'autre.

Des faits exposés, peut-on tirer quelques conclusions sur le rôle et l'avenir respectif des intermédiaires et des producteurs qui cherchent à se passer d'eux ?

Nous ne pouvons prédire quels seront plus tard leurs rapports réciproques. Mais nous voudrions préciser et dégager les tendances qui nous semblent résulter des faits connus.

Une chose paraît hors de doute : c'est la possibilité pour

la grande industrie concentrée de pouvoir écouler seule sa production.

Elle possède déjà des comptoirs de vente à l'étranger, leur succès est indiscutable, et nous pensons que ces organisations suivront un développement parallèle à celui de la concentration capitaliste dans la production. Les marchandises fabriquées par ces grandes exploitations, en général articles de grande consommation ou de prix élevé, sont l'objet d'une demande suffisante pour que leur vente rémunère les frais d'une organisation commerciale. La propagande que nécessite leur placement est relativement peu considérable, c'est surtout par l'abaissement du prix qu'ils attirent l'acheteur étranger ; et l'on sait que cet abaissement et précisément l'une des conséquences de la concentration. Un seul obstacle nous paraît s'opposer au développement universel de cette vente directe : c'est la capacité d'achat encore limitée de certaines régions ; un débit insuffisant ne permet pas les bénéfices nécessaires à l'entretien des comptoirs, à l'envoi régulier des voyageurs.

Mais, que faut-il penser de la situation de la moyenne et de la petite industrie ? Remarquons d'abord que sa production porte sur des articles extrêmement diversifiés et spécialisés, donnant lieu à de petites commandes, dont le placement nécessite des efforts considérables, en réclame et en propagande.

Ce sont souvent des objets de luxe dont le débit est irrégulier, soumis aux influences de la mode ; dans ces domaines, l'influence des crises économiques se fait durement sentir.

La situation de ces producteurs est médiocre au point de vue de l'exportation : les commandes qu'ils obtiennent, par leur peu d'importance, sont d'un transport onéreux ; les

envois ne cessent d'être lourdement grevés de ce chef que s'ils peuvent être *groupés*, faire partie des cargaisons importantes que l'exporteur peut constituer. De ce groupement résultera une grande économie.

L'association parviendra mal à ce résultat, il faudrait qu'elle ne réunît que des fabricants vendeurs pour les mêmes destinations, ce qui semble difficile.

Cette expédition supposée faite à des conditions avantageuses, reste la question du règlement. L'on sait que la concurrence acharnée qui règne sur les marchés étrangers contraint le fournisseur à se montrer très coulant pour les conditions de paiement.

S'il veut vendre au comptant, le petit producteur risque d'être évincé ; s'il vend à terme, jouira-t-il lui-même d'un crédit suffisant pour faire escompter sa traite dans de bonnes conditions, ou devra-t-il attendre, peut-être de longs mois, l'arrivée de la remise, immobilisant ainsi son capital dans une opération qui peut échouer. Nous avons vu que le « Musterlager » de Stuttgart s'en tenait au principe de la vente au comptant.

Nous pensons que dans tous les pays économiquement développés, où la sécurité des transactions est entière, l'association peut permettre aux moyens et petits producteurs la vente directe. Les associations créées à cet effet peuvent prêter à leurs membres une organisation commerciale dont ils ne sauraient faire les frais. Elles sont, semble-t-il, tout à fait aptes à fournir les renseignements qu'on leur demande, et à faire la propagande nécessaire. Mais dans les régions où les débouchés sont moins faciles, la pratique du commerce fait courir de gros risques. Il nous paraît que l'intermédiaire est indispensable ; seul, en effet, par ses connaissances spéciales, par son expérience du pays, par

son contact avec la clientèle, il est à même de préparer les marchés et de surveiller leur exécution. Enfin les capitaux et le crédit dont il jouit, lui permettent de supporter des échecs et de traverser des difficultés qui ruineraient inévitablement le producteur.

Il y aurait donc, pour l'intermédiaire, une sorte de rôle de pionnier, une conquête incessante de débouchés où le producteur viendrait ensuite s'installer et vendre directement ?

Il est possible qu'ainsi se passent les choses ; le développement récent d'organisations et d'institutions ayant pour but de faciliter la vente directe est peut-être l'indice d'une pareille tendance.

De leur côté les intermédiaires sont assez sceptiques. Ceux que nous avons vus à Hambourg parlaient sans animosité de tentatives faites pour les éliminer, ne voyant là qu'un mouvement d'opinion passager qui serait suivi d'un retour aux anciennes habitudes.

Notons cependant que l'an dernier et cette année, les associations qu'ils ont constituées et la Fédération qu'ils organisent, se fixent, entre autres buts, celui de combattre les procédés déloyaux qui facilitent la vente directe, et celui de démontrer aux fabricants leur utilité.

DEUXIÈME PARTIE

LA MISE EN ŒUVRE

CHAPITRE PREMIER

LA CONQUÊTE DU MARCHÉ.

Nous avons, dans la première partie, montré quelles organisations commerciales les Allemands avaient instituées en vue de la vente à l'étranger et quels moyens ils avaient, connaissant l'acheteur, d'agir sur lui.

Nous voudrions, maintenant, voir comment ils mettent en œuvre les institutions qu'ils ont créées, et de quelle façon, grâce à ces organes, ils ont su se faire une clientèle et l'augmenter.

On pourrait résumer toute leur conduite par cette phrase d'un consul anglais : *They think that it is the vendor's duty to make business easy* ; « ils pensent que c'est le devoir du vendeur de rendre les affaires faciles ».

Leurs organismes commerciaux leur permettent de bien connaître l'acheteur ; dès lors, ils cherchent non point à s'imposer à lui, mais bien à gagner sa confiance, à obtenir sa préférence en s'adaptant à ses besoins, à ses habitudes, à ses ressources.

Nous avons essayé de classer ces moyens d'action en deux catégories : 1^o ceux qui s'adressent à des collectivités, visent la conquête d'un marché ; 2^o ceux qui s'individualisent, et varient non seulement avec les pays, mais encore avec la personne de l'acheteur.

C'est surtout sur ce terrain, que les Allemands ont su montrer plus de souplesse que leurs concurrents, particulièrement les Anglais et les Français ; c'est toujours à ce propos que consuls anglais et français opposent nos voisins d'outre-Rhin à leurs nationaux.

§ 1^{er}. — La propagande commerciale (Echantillons, catalogues, listes de prix, publicité, réclames).

a) *Echantillons*. — C'est le moyen le plus parfait d'agir sur le client ; il tient en mains l'objet, peut non seulement examiner en détail son aspect et ses qualités, mais encore le comparer à ceux qui lui sont offerts par d'autres fournisseurs. Aussi est-il tout à fait essentiel d'en faire parvenir le plus possible entre les mains des acheteurs éventuels. Les Allemands montrent ici beaucoup d'initiative ; ils envoient les échantillons d'eux-mêmes, presque toujours gratuitement. Ce n'est que quand l'objet a par lui-même une valeur marchande, qu'ils cherchent sinon à rentrer dans leurs frais, du moins à réduire leur dépense.

Mais en ce cas, ils ne demandent jamais plus de 40 à 50 0/0 du prix de revient ; il est rare en effet que les marchands ne trouvent point à vendre, même défraîchis, les modèles exposés ; et il sera bien exceptionnel qu'ils éprouvent une perte totale. Ce paiement d'une fraction du prix est, d'ailleurs, une utile précaution contre ce qu'on appelle le « Musterpirat », commerçant malhonnête qui spéculé sur

la complaisance des fabricants, et revend ce qu'il a reçu à titre d'échantillon.

Notons surtout l'envoi d'échantillons et de modèles « à correction ». L'agent, ou le fabricant, sollicitent de l'exporteur l'expédition d'une collection, d'un modèle, dans un pays étranger, et demandent qu'on leur rende compte de la façon dont ils ont été jugés. Ils se renseignent ainsi avant de commencer toute fabrication, et n'envoient à l'acheteur que des échantillons déjà perfectionnés et plus susceptibles de lui plaire.

b) *Catalogues*. — Mais il est parfois impossible d'envoyer des échantillons parce que la nature de la marchandise à écouler s'y oppose, ou bien encore les envois ne peuvent être suffisants ; les collections telles qu'elles sont présentées au destinataire sont incomplètes, ou bien elles ne donnent pas par elles-mêmes tous les renseignements utiles.

Il est alors indispensable, soit pour remplacer l'absence d'échantillons, soit pour parer à leur insuffisance, d'envoyer des catalogues.

C'est un procédé de propagande qui comporte un gros risque. Etant donnée la multiplication des imprimés de toutes sortes, qui viennent chaque jour encombrer les bureaux des commerçants, le catalogue, s'il n'éveille pas assez l'attention, ou s'il est confectionné de façon défectueuse, est exposé à être jeté à la corbeille, sans même avoir été lu.

C'est une perte sèche, qu'il faut par tous les moyens chercher à éviter. L'attention de celui qui établit les catalogues doit se porter sur deux points : sur le *contenu* et sur la *façon dont il est présenté* ; le catalogue doit dire ce qu'il faut, et d'une certaine manière.

Ceux qui s'occupent de cette question citent toujours

comme exemples à imiter ce qui se fait chez les Allemands et chez les Américains. Il semble que ce soit aux Etats-Unis que l'on a, actuellement, atteint la perfection dans ce genre de propagande. L'abondance des catalogues, l'habileté de la rédaction, le luxe du tirage, voilà ce qui caractérise la manière américaine. Il semble qu'on est, en Allemagne, arrivé à un égal degré d'habileté. Cependant nos voisins ne sont pas satisfaits d'eux-mêmes. Certains fabricants, certains exporteurs, reculent trop devant la dépense, et ne sont point assez hardis, ils montrent parfois une regrettable parcimonie dont on cherche à les corriger.

L'on nous faisait remarquer tout d'abord, que les catalogues bien faits évitent un grave défaut : c'est de supposer trop de choses connues à ceux qui les liront. Les indications sont données avec minutie ; l'on décrit, de la façon la plus exacte qu'il est possible, l'article offert, de manière à ce que le lecteur puisse s'en faire une représentation. Il faut prévoir toutes les questions que pourra se poser le client, car l'on ne s'adresse pas qu'à de gros commerçants, à d'importants industriels ayant des bureaux organisés et tout un personnel compétent ; le catalogue pour remplir son rôle de propagande doit pénétrer partout où l'article qu'il propose est lui-même susceptible de pénétrer ; donc chez des personnes qui seront souvent incapables de répondre par elles-mêmes, aux questions que fait naître un mauvais catalogue.

L'on cite comme modèle d'*exactitude* le catalogue de librairie allemande ; le signalement complet des volumes y est donné : titre exact, nombre de pages, prix auxquels ils ont été édités, nom de la maison qui les a publiés, date de publication. De même le soin et la précision avec lesquels sont établis les catalogues de machines, sont partout signalés.

L'*illustration* vient au secours du texte, et permet aux lecteurs de se faire une exacte image de l'objet.

On laisse, en général, des marges suffisantes pour permettre des observations et des annotations.

Il est essentiel de donner les dimensions et le poids de la marchandise, et *nets, bruts*, c'est-à dire emballage compris ; toutes ces indications permettent le calcul des frais de transport et celui, fort important aussi, des droits de douane qui viendront s'ajouter au prix.

Non moins indispensable est cette *indication du prix*. Il a fallu bien des efforts pour amener certains fabricants à les indiquer.

Beaucoup avaient la fâcheuse habitude de mettre cette simple mention : « *Auf gefällige Anfrage* » : ils seront indiqués sur demande. L'on hésite, en effet, à les rendre publics.

Le concurrent, en possession d'un catalogue bien fait avec indication de prix, possède l'arme la plus sûre contre son adversaire, il n'a pas à tâtonner, et sait aussitôt quelle offre il doit faire pour être pris en considération.

De plus, les prix ne sont généralement pas les mêmes pour les intermédiaires que pour les consommateurs, ils varient aussi avec l'importance de la commande espérée ; il sera de bonne politique de réduire le bénéfice dans certains cas, en un mot, d'*individualiser le prix*. On a tourné ces deux difficultés par le procédé suivant : le catalogue indique ce que l'on appelle des *prix bruts*, quelque chose d'analogue à nos « prix de série » ; un encartage, une circulaire, ou une lettre particulière annonce le rabais ou la provision accordée.

Ces prix sont indiqués tout au moins *franco bord*, soit

au port d'embarquement, soit au port de destination ; dans le premier cas, on ajoute le fret et l'assurance.

Beaucoup de producteurs ou de commerçants poussent plus loin le souci d'éviter toute peine à leur client, et indiquent le prix *franco magasin* ; c'est-à-dire que le destinataire, du jour où il fait la commande, connaît exactement par la simple lecture du catalogue à combien lui reviendra la marchandise *rendue chez lui* ; transport par terre et par mer, assurance, droits de douane et de quai sont à la charge du vendeur. Grâce aux facilités que leur donnent les Compagnies de navigation et les administrations de chemins de fer, ce dernier mode de calcul du prix est beaucoup plus facile aux Allemands qu'à la plupart de leurs concurrents.

Les tarifs établis en Allemagne permettent en effet, dans bien des cas, sans même avoir recours aux expéditeurs, de connaître exactement le coût de transport d'une ville de l'Europe à une ville d'outre-mer.

Il se peut cependant, qu'un catalogue réunissant toutes les qualités de rédaction que nous venons d'énumérer, reste inutilisable pour celui à qui on l'a envoyé ; c'est lorsque ce catalogue est rédigé en *langue étrangère*, et que ces renseignements ne sont donnés ni dans la *monnaie*, ni dans les *mesures*, ni dans les *poids du pays*.

Les Allemands sont toujours sur ce terrain opposés aux Français et surtout aux Anglais : il n'est guère de rapport consulaire britannique qui n'attire l'attention sur ce point.

« L'on n'aime pas les poids et les mesures anglais à l'étranger ; dans beaucoup de cas, on ne les comprend pas du tout, ou très imparfaitement, et la préférence est donnée à ceux qui s'accommodent du système métrique décimal. « Il semble absurde que la première nation commerciale du monde mesure ses chevaux en mains, ses chiens en pou-

« ces, ses draps en aunes, et ses calicots en yards ; que des « nombres aussi impossibles que 30 1/4 et 4.840 se présentent dans les mesures de superficie, et 1.728 dans la mesure « des résistances... » (1).

Avec de telles méthodes, dans le cas où il y a concurrence, et elle existe partout, maintenant, l'on va vers un insuccès certain.

Les Allemands, au contraire, se placent *au point de vue de celui qui lit* les catalogues. Pour ce qui est du texte, l'on nous faisait remarquer que la plupart du temps il y a lieu, non pas à traduction littérale de l'allemand dans la langue du pays, mais à *adaptation*. Cela nécessite une connaissance approfondie non seulement de la langue, mais encore des habitudes du pays. Un procédé souvent employé consiste, sinon à copier les catalogues étrangers, du moins à s'en inspirer. Le catalogue rendu ainsi intelligible au lecteur étranger, on en complète l'utilité en adoptant le *système national de poids, mesures et monnaies*.

La confection des catalogues pour l'exportation, dans les pays de langues et de mesures différentes, demande une grande attention. Les erreurs sont en effet faciles à commettre, et s'il est simple d'éviter l'envoi au Brésil de catalogues rédigés en espagnol, il est souvent moins aisé de ne point se tromper dans les pays où les systèmes de mesures sont encore confus : le Brésil, par exemple, où de vieilles mesures portugaises sont usitées à côté du système métrique, l'Afrique du Sud, où l'on trouve des unités anglaises et hollandaises ; la Chine encore, où mesures et monnaies varient de province à province.

L'on conçoit donc qu'ici, la présence à l'étranger soit

(1) *Foreign Trade competition*, p. 4.

d'une utilité primordiale, elle permet de recueillir les observations nécessaires à la confection des catalogues qui auront le plus de chances de répondre à leur but, d'être étudiés par la clientèle.

Ajoutons, pour être complet, que les catalogues portent toujours l'indication de codes conventionnels de correspondance télégraphique, ce qui permet d'éviter les longueurs des communications postales.

c) *Publicité*. — Le catalogue, tel que nous l'avons décrit, n'est pas entièrement suffisant. Son action, lorsqu'il est habilement rédigé, peut être très efficace, mais il ne faut pas oublier les défauts de ce mode de propagande.

Il présente, comme nous l'avons vu, de réelles difficultés de rédaction, et ces difficultés se traduisent en dernière analyse par des dépenses : c'est un moyen de propagande coûteux. Pour qu'il ait une grande efficacité, il faut qu'il soit largement répandu dans la clientèle : aux frais d'impression, très élevés s'il y a des illustrations, si le tirage est luxueux, viennent s'ajouter les frais de transport, de poste, puis, si l'envoi est fait en masse, dans certains pays tout au moins, des droits de douane.

En outre, le risque signalé au début, subsiste toujours : la perte ou la mise au rebut sans même qu'il y ait eu lecture.

Il faut donc chercher un autre moyen de propagande : *la presse* quotidienne ou périodique s'y prête admirablement.

Relativement peu coûteuse, cette publicité, lorsque le journal a un fort tirage, pénètre dans les cercles les plus divers. Elle se prête à l'emploi de moyens pittoresques, l'on pourrait presque dire brutaux, qui, agissant périodiquement sur le public, finissent par forcer son attention. L'on a dit familièrement que la clientèle avait pris l'habi-

tude d'écouter celui qui criait le plus fort, les exemples de la vie quotidienne justifient cette observation.

Un premier et excellent moyen de publicité pour la production et le commerce allemands est la *presse allemande à l'étranger* ; aux Etats-Unis, dans l'Amérique du Sud, en particulier, il y a des quotidiens allemands comparables aux plus grands organes de la presse nationale. Les grands journaux allemands (*Gazette de Francfort*, *Gazette de Cologne*, *Hamburger Nachrichten*) publient, *exclusivement pour l'étranger*, une édition hebdomadaire, contenant de nombreuses annonces et réclames effectuées à des prix très réduits (ex. : 30 à 90 pf. la ligne).

Mais cette presse n'a qu'une circulation limitée aux colonies allemandes, aux commerçants établis à l'étranger, et à ceux qui entendent la langue allemande.

Il faut cependant faire une place à part aux *journaux et revues techniques* (*Fachzeitschriften*, *Branchenzeitungen*).

Grâce à leur bonne rédaction, grâce au nombre et à la qualité des renseignements qu'ils renferment, les spécialistes qui veulent se tenir au courant des inventions nouvelles, des perfectionnements dans les procédés de fabrication, les lisent beaucoup, même à l'étranger. C'est un moyen d'action extrêmement précieux, en ce sens que le corps même du journal sert à la propagande, soit pour l'industrie allemande tout entière, soit pour une maison déterminée. Nous citerons en exemple : *Technisches zentral Blatt für Berg und Hüttenwesen, Maschinenfabriken und das Baufach* ; *Papier Zeitung* ; *Papier Industrie, Export Zeitschrift* ; *Allg. Monatschrift für Fabrik, Handel und Export in Bronze-Galanterie Kurz-Papier-Spielwaaren und Keramische Erzeugnisse*, publiés à Berlin ; *Exportanzeiger für die Gesamte Chemische Industrie* ; *Helios*, revue d'électro-

technique publiée à Leipzig ; *Kosmos, Internationales Fachblatt für Bijouterie und Uhrenbranche*, publié à Nürnberg, etc., etc.

Mais pour agir sur les commerçants étrangers qui n'ont point de culture spéciale et sur le public, il faut recourir à la *publicité en langue étrangère*.

Elle peut se faire dans les journaux étrangers ; les grandes maisons de publicité Rudolf Mosse, Hasenstein und Vogler, dont les relations s'étendent au monde entier, reçoivent pour presque tous les journaux étrangers les annonces qu'on leur confie ; l'on peut aussi envoyer aux correspondants ou clients, des clichés qui serviront à la publicité illustrée.

Malheureusement ces procédés, quoique fort employés, ont des inconvénients : la presse quotidienne se prête mal à l'insertion d'articles techniques qui sont noyés dans ses colonnes. Puis, et à certaines périodes ce fut tout à fait choquant, la publicité pour les articles allemands risquait de se faire par des journaux qui, dans leur texte, menaient une campagne contre l'industrie germanique et ses produits.

L'on trouvait ainsi dans le corps du journal des articles en désaccord avec les annonces.

L'on arriva à cette conclusion : « Nous devons avoir pour
« le commerce d'exportation une presse à nous, une presse
« technique, dont la partie insertion et la partie de rédaction soient en harmonie, se complètent réciproquement
« dans la propagande pour les produits allemands. Nous
« soulignons le mot *presse technique*, parce que, dans ses
« lignes, on doit trouver place pour des commentaires étendus sur toutes les nouveautés marquantes d'origine allemande, pour la propagande par le mot, par l'image, pour
« les explications techniques de toute sorte, telles qu'on ne

« peut pas du tout les trouver, ou du moins pas au même « degré, dans la presse quotidienne » (1).

Cette presse fut fondée et rédigée dans la langue des pays auxquels elle était destinée.

Nous indiquons ici les journaux les plus connus et les plus importants ; l'on remarquera, en examinant les dates de fondation, que certains remontent déjà loin dans le passé, et que l'on continue à en créer de nouveaux ; puis, que les Allemands n'hésitent pas à se servir de notre langue non seulement dans les pays où elle est normalement parlée, c'est-à-dire chez nous et dans nos colonies, mais encore dans le Levant où subsistent notre influence et notre prestige.

L'Union (1881), organe indépendant pour les intérêts du commerce et de l'industries allemands, paraît chaque mois en *anglais, français, espagnol, et russe*.

Helios (1893) a un caractère technique, il est consacré aux industries électriques son texte est en trois colonnes : *allemande, anglaise, française*.

L'Export Trade (1897) publie par an 6 numéros en 8 éditions :

4 en *anglais*, pour : a) l'Australie, b) l'Afrique, c) les Indes, d) le Japon et la Chine.

2 en *espagnol*, pour : a) l'Amérique du Sud, b) l'Amérique Centrale.

1 en *portugais* pour l'Amérique du Sud.

1 en *français* pour le Levant et nos colonies.

Chaque numéro est tiré à 25.000 exemplaires ; 20.000, l'éditeur le garantit, sont envoyés directement et sous bande aux maisons importantes de commission et d'importation à l'étranger.

(1) *Die Organisation des Exports*, § 3.

La *Deutsche Export Revue* (1901), bi-mensuelle, paraît en *anglais, allemand et espagnol*.

L'*Export Journal* (1904), mensuel, paraît en *allemand, anglais, français, espagnol, et suédois*.

Avant la guerre russo-japonaise, une maison Brêmoise publiait des brochures d'annonces en chinois et en japonais ; la guerre russo-japonaise mit fin à cette publication.

Ces diverses publications, éditées avec beaucoup de soin, sont illustrées de gravures fort bien faites, et qui viennent compléter utilement leurs articles. Ces articles sont relatifs à des questions intéressant le commerce ou l'industrie. En dehors de ceux qui sont de pure publicité, ayant pour but de démontrer les qualités d'un produit déterminé et d'engager à l'acheter, on en trouve d'autres qui tiennent au courant de l'activité actuelle de l'industrie ou du commerce allemands ; par exemple, construction d'un chemin de fer à l'étranger, fonte de cloches, construction d'un édifice en ciment armé, installation de machines électriques, ouverture d'une Ecole supérieure de commerce, etc.

C'est dire, qu'à côté de la préoccupation de la réclame à faire pour une maison déterminée, on n'oublie pas de faire ressortir que le pays tout entier marche à la tête du progrès économique, et qu'il fournit le monde de ses produits.

En général, ces journaux publient, en suppléments périodiques, des listes d'adresses d'industriels fabriquant les divers articles.

Ainsi sollicité dans sa propre langue, l'acheteur étranger prête plus facilement attention aux appels qu'on lui adresse. En tous cas, il n'a aucune difficulté à saisir ce qu'on lui dit et c'est là le but à atteindre.

d) *Réclames*. — Enfin, fabricants, agents et exporteurs n'oublient point cette distribution d'objets d'usage courant :

encriers, chopes à bière, pendules, éventails, glaces de poche, boîtes à allumettes, etc. etc., qu'ils ont préalablement marqués à leur nom. Les agents d'exportation se chargent particulièrement de cette besogne où se dépense tant d'ingéniosité.

**§ 2 — Adaptation des marchandises aux besoins
et aux goûts des clients.**

Cette propagande commerciale serait en partie sans objet, si elle ne s'appliquait à des marchandises qui plairont au client, qui répondront à ses goûts et à ses désirs.

Sur ce point, les Allemands ont, dès l'origine, pratiqué une politique qui, non seulement leur a ouvert des débouchés nouveaux, mais encore leur a permis d'éliminer des concurrents moins souples. Les Anglais et les Français, c'est un fait trop universellement signalé pour qu'on y insiste, se sont trop désintéressés des besoins et des goûts particuliers de leurs acheteurs. Ils se contentaient de présenter les marchandises telles qu'il leur était commode de les fabriquer et de les livrer ; et, restant pour ainsi dire indifférents aux souhaits de leurs clients, ils imposaient en quelque sorte leurs modèles.

Les Allemands, au contraire, prêtèrent la plus grande attention aux désirs des consommateurs, ils se firent une règle d'avoir, pour chaque marché différent, les articles différents qui leur convenaient.

Ce souci constant de se plier aux besoins et aux goûts de la clientèle, est devenu une des caractéristiques de la production allemande. A tel point, que récemment la Chambre de commerce de Hambourg, un peu optimiste peut-être, y voyait un moyen de conciliation entre la concurrence alle-

mande et la concurrence américaine. Il y aurait ainsi deux domaines de production différents : l'américain, où seraient produits en grande masse et à très bon marché des articles du même type ; l'allemand, où l'on traiterait spécialement chaque débouché, où l'on s'adapterait toujours aux désirs et aux besoins des clients quels qu'ils soient. De sorte que les deux fournisseurs pourraient demeurer côte à côte (1).

Une première manière de satisfaire le client consiste à lui donner un article *du prix* et de *la qualité* qu'il désire. A ce propos, vient aussitôt à l'esprit la formule qu'on applique souvent à l'article allemand : bon marché et mauvais. Ce reproche, justifié peut-être, a été fait par des hommes qui connaissaient mal les nécessités de l'exportation. Il est reconnu aujourd'hui : que l'industrie d'outre-Rhin sait, aussi bien que ses rivales, établir des articles chers et soignés ; mais encore ne renonce-t-elle pas, et ne peut-elle renoncer, à faire l'article bon marché et quelquefois inférieur.

Il ne faut pas oublier, en effet, que l'exportation se pratique dans le monde entier, et que les marchandises sont achetées par des clients dont la mentalité et les ressources ne correspondent en rien aux nôtres. Il y a des contrées fort pauvres, où l'on ne peut acquérir l'article de bonne qualité moyenne, parce que les fonds manquent pour en payer le prix.

Le développement de la richesse ne permet pas certaines dépenses. « L'homme du peuple, le paysan, qui achète au « marché des tissus pour vêtir sa famille, quelques parfums « pour sa femme, n'hésite pas lorsqu'on lui donne le choix

(1) Rapport de la Chambre de commerce, 1904, p. 8.

« entre l'excellent article français cher, et le produit allemand de qualité inférieure, mais de prix plus abordable, à prendre ce dernier : et il retourne chez lui tout content de ses achats » (1).

Nous ne sommes pas de ceux qui pensent que la production française doit se mettre à fabriquer l'article de pacotille, ou seulement inférieur ; mais cette place que d'autres n'occupent pas, les Allemands s'en emparent légitimement.

Aux pays peu développés encore, dont le pouvoir d'achat est limité, ils livrent ce qu'ils demandent. « L'on pense que ce désir des Australiens pour des marchandises à bon marché a, jusqu'à un certain point, facilité l'établissement du commerce des industriels allemands. Produisant depuis longtemps pour un marché national moins riche que celui de leurs compétiteurs anglais, ils se consacrent et, à peu d'exceptions, se consacrent encore largement à la production de catégories et de classes de marchandises à bon marché. Et il faut observer, que le bon marché des objets présentés par les étrangers, n'implique pas nécessairement, dans tous les cas, l'infériorité. Cela peut, dans certaines espèces, signifier une grande adaptation aux conditions actuelles de l'Australie (il semble en être ainsi pour les instruments agricoles par exemple) ; dans d'autres, ce peut être accompagné d'une supériorité pratique, sur des points effectifs quoique moins manifestes, tels que la forme de l'article, le mode d'emballage, etc. (2). »

Les populations méridionales particulièrement, qui ai-

(1) *Moniteur officiel du commerce*, 7 novembre 1907.

(2) *Report upon the conditions and prospects of British trade in Australia*, 1907. p. 39.

ment le changement, ne tiennent point à payer fort cher des articles qui dureraient trop longtemps ; il faut tenir compte de cet état d'esprit, et savoir présenter fréquemment de nouveaux modèles dont l'acquisition ne soit pas trop onéreuse.

La notion d'économie par la qualité n'a point pénétré partout : le vendeur doit s'en rendre compte. Certains clients attachent moins d'importance aux qualités intrinsèques d'une marchandise, qu'à son aspect et qu'à son prix modeste.

Le *climat* du pays où s'effectue la vente est aussi un facteur déterminant dans le choix de la marchandise. L'Allemagne a su fournir d'énormes quantités de réchauds à pétrole et à alcool dans les pays chauds ; récemment encore on signalait la substitution des jouets en carton durci à des jouets de bois, qui se disloquaient sous l'influence des chaleurs humides.

Tenir compte de la richesse d'un consommateur, lui offrir des articles qui conviennent plus spécialement au climat sous lequel il vit, ce sont choses assez faciles et qu'une assez courte expérience permet de savoir faire.

Il n'en est pas de même d'une adaptation plus étroite et dans laquelle les Allemands ont particulièrement réussi ; c'est l'adaptation *aux mœurs, aux habitudes et aux goûts* des pays où ils travaillent. Il faut ici une étude longue et attentive, une observation minutieuse, et souvent le contact quotidien avec l'acheteur pour parvenir à des résultats satisfaisants.

Nous voudrions, par quelques exemples, montrer comment les Allemands y ont réussi. Un fait rapporté par M. Williams est tout à fait typique : « L'Angleterre expor-

« tait en Russie des mouchoirs rouges, principalement em-
« ployés comme coiffes par les femmes ; ils étaient de
« forme oblongue. Celles qui s'en servaient les auraient
« aimés carrés, et leur vœu fut connu en Lancashire ; mais
« le Lancashire se considéra meilleur juge, principalement
« pour ce qui était du changement de machines qu'aurait
« nécessité un article carré. Les filles russes continuèrent
« à porter leurs mouchoirs jusqu'à ce que leur chagrin fut
« changé en joie par l'arrivée d'un voyageur allemand.....
« Leurs têtes sont encore coiffées d'un mouchoir écarlate,
« mais ces mouchoirs ne viennent plus de Manchester » (1).

Pour les fournitures d'outillage agricole, l'on peut encore constater deux méthodes bien différentes : « Les Anglais,
« écrit un de nos consuls, se refusent généralement à modi-
« fier les modèles de leurs articles quand on leur en fait la
« demande. Il en est ainsi, notamment, pour les locomo-
« biles, machines agricoles et autres instruments aratoires,
« que les industriels allemands présentent sur le marché
« danois après y avoir apporté tous les perfectionnements
« réalisés au cours de ces dernières années, tandis que sou-
« vent les machines offertes par les industriels anglais sont
« encore construites d'après les anciennes méthodes » (2).

A cet esprit conservateur du fabricant anglais, s'oppose l'effort fait par les Allemands pour suivre les désirs des clients. Une banque agricole Bulgare « a récemment fait
« venir un ingénieur agronome, attaché à cette fabrique
« allemande, pour étudier le moyen d'augmenter la super-
« ficie des terres labourables de ce département, dont un tiers
« est malheureusement couvert de broussailles. Elle lui a
« demandé à cet effet de faire fabriquer une *charrue spéciale*

(1) Williams, *Made in Germany*, p. 72.

(2) *Mon. off. du com.*, 22 février 1906.

« destinée plus particulièrement à ces vastes terrains restés
« jusqu'à ce jour réfractaires à la culture,... L'avis de ce
« spécialiste ayant été que sa maison était à même de cons-
« truire la charrue spéciale en question, la Banque agricole
« de Bourgas a chargé immédiatement la fabrique de lui
« faire un échantillon du nouvel instrument qui sera mis
« sous peu à l'essai » (1).

Pour ce qui est du vêtement, des choses soumises aux variations de la mode, et qui plaisent ou déplaisent suivant les pays, l'on trouve chez l'Allemand le même état d'esprit. Lorsque, grâce aux voyageurs ou aux commerçants en contact avec le client, le fabricant reçoit une indication d'après laquelle il prévoit un débouché suffisant à couvrir ses frais d'organisation transformée, il n'hésite pas à en entreprendre la fabrication, même s'il faut pour cela modifier son outillage, changer la largeur des pièces, adopter un nouveau procédé de teinture. On évite de la sorte l'accueil fait à une étoffe française, et que signale ainsi un de nos consuls au Siam :... les dimensions la rendent inutilisable, étant donnée la coupe des vêtements locaux ; ou elle est teinte d'une couleur, ou présente des dessins, évidemment du meilleur goût français, mais que les indigènes trouvent d'un effet déplorable.

Ces modifications ne sont point toujours chose si facile qu'on l'imaginerait ; il est malaisé pour un dessinateur de trouver des dispositions différentes de celles qu'il a toujours été habitué à voir. L'on nous signalait à ce propos l'avance qu'avaient les fabricants de textiles Italiens : ils

(1) *Id.*, 5 juillet 1906. — L'on a aussi souvent signalé que les Anglais fournissaient des instruments aratoires trop lourds pour les chevaux des pays où on les employait, que les Allemands au contraire tenaient compte de cette circonstance.

ont déjà, dans leur pays, un avant-goût des préférences et des besoins de l'Orient, ils fabriquent sans difficulté des étoffes légères et voyantes qui se vendent le mieux dans les pays du soleil.

En principe, il n'y a là qu'une question de bon sens ; il est certain qu'un client qui, depuis des années, a l'habitude de se servir d'un objet d'une certaine forme, d'un certain aspect, en changera difficilement.

Mais l'application de ce principe demande de minutieuses observations et une grande bonne volonté. Il est facile de voir que les selles mexicaines diffèrent de celles employées sur le continent européen ; que le Chinois, pour cuire son riz, a besoin d'une batterie de cuisine autre que celle de l'Australien qui se nourrit différemment, mais à côté de cela, que de détails en apparence infimes, et dont pourtant dépend le sort de tout un lot de marchandises : la façon dont un couteau, dont une scie sont emmanchés les rend vendables ou non ; à Schanghai ce sont les chaussettes blanches qui se vendent le mieux ; dans l'Afrique du Sud, il faut éviter d'envoyer des pantalons confectionnés dont la ceinture se ferme par une agrafe, etc.

Les Allemands ont su tirer parti de leurs facultés d'observation, et offrir leurs services dans toutes les circonstances de la vie de leurs clients. « Nous avons vu les commerçants
« de Nürnberg, écrit un consul, envoyer des miroirs, des
« perles de verres et des passementeries métalliques aux
« peuples sauvages, et entreprendre pour ainsi dire la mise
« en scène de leurs cérémonies, de leurs fêtes. Au besoin, ils
« modifient la fabrication pour s'adapter aux goûts les plus
« étranges des clients » (1).

(1) *Mon. off. du com.*, 30 mars 1905.

Au Siam, c'est aussi l'observation des croyances religieuses que l'on met à profit. « C'est ainsi, lit-on, que procèdent les Allemands en ces régions : l'opération faite par eux en ce qui concerne les statuettes de Boudha, produit essentiellement local, peut être prise comme type. Les voyageurs allemands se sont renseignés sur la valeur respective, aux yeux des indigènes, des diverses positions dans lesquelles le Boudha est représenté, et leurs fabricants se sont attachés à reproduire en quantité, à la grosse, en matériaux grossiers, et sans aucun soin dans l'exécution des détails, mais avec *une exactitude de proportions et d'attitudes quasi rituelles*, les modèles qui leur avaient été envoyés. Aujourd'hui, les voyageurs parcourent le Siam portant dans une valise formant écrin les cinq ou six types de Boudha exécutés d'après leurs données, et ils en placent, et même beaucoup, et avec un bénéfice important, car l'indigène ne connaît pas encore la valeur du proverbe qui dit que tout ce qui brille n'est pas or » (1).

Cette faculté d'adaptation aux besoins de la clientèle, cette imitation exacte des articles courants d'un marché est également admirée par les Japonais qui, s'il faut en croire leur réputation, sont cependant d'extraordinaires imitateurs. « Nos grandes maisons de commerce, dit M. Takahaschi, travaillent d'après des principes très sains, sans quoi on ne se plaindrait pas tant de leur concurrence en Chine. Nous y prenons pied de plus en plus. Mais le terrain que nous y gagnons, nous le prenons principalement aux Anglais, non aux Allemands qui sont extrêmement actifs et savent admirablement se plier aux circonstances. On se plaint souvent de ce que les Japonais soient de si bons imitateurs,

(1) *Mon. off. du com.*, 12 septembre 1907.

« mais les Allemands sont des imitateurs bien plus ingénieux « que nous. A Londres, l'on trouve toutes les « japonaise-« ries » possibles en papier, laque et métal, mais toutes sont « *made in Germany* » (1).

Cette adaptation aux conditions spéciales du marché et aux goûts de la clientèle ne se produit pas seulement pour ce qui est de l'article lui-même, mais encore pour ce qui est de l'*emballage*.

De l'emballage extérieur, c'est-à-dire les caisses, tonneaux ou sacs qui renferment la marchandise et la protègent pendant le transport, nous ne dirons que peu de chose, la question étant trop technique. Deux considérations également importantes entrent ici en ligne de compte : 1° Il faut que les caisses, etc., soient suffisamment résistantes et étanches pour protéger la marchandise et subir les chocs inévitables, en cas de longues traversées, précédées et suivies de chargements successifs ; il faut qu'il y ait protection suffisante contre les risques de vol et d'avaries. 2° Mais il faut aussi que les colis ne soient pas trop lourds ni trop encombrants. Dans certains pays, ils ne pourraient, s'ils présentaient ces défauts, être transportés ; il n'y a point partout de chemins de fer et, sans même parler du portage, il est des régions où les bêtes de somme et de primitifs chariots sont encore très usités.

Puis, dans tous les cas, la marchandise trop lourde ou trop volumineuse supporte, du fait d'un emballage défectueux, un supplément de tarif. Et ceci est particulièrement important pour le paiement des *droits de douane*. Beaucoup de droits spécifiques sont perçus sur le poids brut ; quand le tarif est élevé, il est donc tout à fait essentiel de ne payer les droits que sur le minimum d'emballage.

(1) *Der Welthandel*, 1^{er} janvier 1907.

L'on voit qu'il y a partout matière à règles spéciales, variant suivant la nature des objets, le climat des pays, la durée du voyage, etc.

Les Allemands savent donner à toutes ces questions l'importance qu'elles méritent ; l'attention que soulevèrent les récentes expositions d'emballages faites par nos compagnies de chemins de fer en est une preuve manifeste.

Les exporteurs ont su, pour tout ceci, établir des règles si précises qu'il en est résulté une simplification dans le travail d'expédition : « En Angleterre et en France la majorité des objets manufacturés, des articles en fer et des petites marchandises, ne sont pas livrés comme chez nous complètement emballés au port. On les envoie à la maison du commissionnaire à Londres, à Manchester, Bradford, Birmingham ou Paris, et c'est là qu'on les contrôle, qu'on les arrange et qu'on les emballe. Cet important surcroît de travail disparaît généralement en Allemagne : le fabricant allemand est, en général, assez digne de confiance et éduqué pour pouvoir livrer, sans le contrôle d'un technicien de l'exportation ; les caisses qui viennent à Hambourg y sont très rarement ouvertes, mais elles vont généralement sans contrôle du wagon à bord du vaisseau » (1).

L'exporteur s'en remet entièrement au fabricant ; il lui envoie les marques et étiquettes à coller soit sur les marchandises, soit sur le colis, et le tout est expédié tel que, bien souvent, le recevra l'acheteur d'outre-mer.

L'habileté déployée par les Allemands dans ces emballages extérieurs n'est cependant pas aussi remarquée que celle dont ils font preuve dans l'arrangement de l'article lui-même,

(1) Schanz, *Zielpunkte*.

dans le mode d'emballage de l'objet vendu : carton contenant du fil, boîtes d'épices ou de conserves, enveloppes de pièces d'étoffe, etc., etc.

Ici encore, il y a lieu à une attentive étude des conditions où se fait l'envoi, et aussi du goût des clients.

Rien n'a plus mauvais œil qu'une boîte qui arrive craquée ou déchirée ; non seulement le contenu peut souffrir des défauts de l'enveloppe, mais il y a pour l'acheteur une impression mauvaise. D'après les plaintes réitérées de leurs consuls, ils semble qu'à ce point de vue, les Anglais aient montré une particulière négligence. Si l'on en croit M. Stern, « L'on peut généralement reconnaître dans une « mercerie les marchandises anglaises à ce qu'elles ont, plus « souvent que les autres, les cartons déchirés » (1).

La bonne exécution et la solidité, qualités indispensables, sont cependant insuffisantes encore ; il faut qu'en outre, l'emballage plaise au client, qu'il ne vienne point contrarier ses goûts et ses habitudes.

La forme et la couleur, l'aspect extérieur et l'ajustement des objets doivent varier de pays à pays. Ainsi, par exemple, en Chine, il faut soigneusement éviter la couleur verte et la couleur noire qui sont considérées comme néfastes.

Dans ce même pays, l'on cite un exemple curieux d'insuccès dû à la marque imprudente d'un article : il s'agissait de fers à cheval dont la face inférieure portait l'empreinte d'un dragon, on laissa pour compte cette marchandise, car, son emploi aurait amené la profanation du dragon, animal sacré.

En Russie l'on nous disait que le café torréfié se vendait mieux lorsqu'il était contenu dans des boîtes cylindriques,

(1) Stern, *Exporttechnik*, p. 40.

en bois. — Au Chili l'on recommande de marquer sur les boîtes de conserves, le beurre par exemple, la date de remplissage, etc., etc.

L'on s'attache aussi à emballer les marchandises dans des boîtes, cartons ou flacons, correspondant à une mesure usuelle du pays destinataire, aux quantités habituellement débitées chez les détaillants. De la sorte, l'article est vendu tel qu'il est reçu, sans d'inutiles manipulations, et l'on évite les désassortiments qui constituent souvent un obstacle à la vente.

En toutes ces matières tout est question de détail, même de détail minutieux, et qui étonne par sa quasi puérilité ceux qui ne sont pas au courant de ces difficultés. Il ne faut point cependant oublier que, pour certains produits, la concurrence est si acharnée sur les marchés étrangers, que ce seront d'aussi minuscules avantages qui feront pencher la balance en faveur d'un compétiteur.

Enfin, il faut constater que les qualités du commerçant allemand ne se montrent pas seulement dans cette minutieuse adaptation aux besoins spéciaux de l'emballage, mais qu'elles ont un caractère plus général. Alors même qu'ils n'ont pas dû s'adapter à des règles précises, ils ont montré dans la présentation de leurs marchandises un soin, et souvent, un bon goût qui sont unanimement constatés ; ils s'arrangent de telle sorte qu'avant même de connaître l'objet, l'acheteur soit conquis par la vue.

Le but de ces efforts est de combattre d'abord, pour en profiter ensuite, le *caractère extraordinairement conservateur de la clientèle d'outre-mer*

Créer une *marque*, établir un type d'articles dont ils s'assurent la propriété, l'imposer par tous les moyens, au prix de sacrifices longs et coûteux, telle est la politique coutumière aux exporteurs.

Sans méconnaître l'importance qu'a, en Europe, la force d'habitude du client, et la fidélité conservée par lui à un article connu, l'on peut affirmer qu'il n'y a là rien de comparable à ce que l'on rencontre outre-mer.

Dans l'est de l'Asie par exemple, « les Chinois et autres acheteurs n'ont pas d'autre critérium, pour la qualité de la livraison, que les marques ; elles leur donnent une garantie, tant pour l'identité que pour l'origine du produit » (1).

Même situation dans l'Inde anglaise : le client, dès qu'il est habitué à un article, le veut toujours identique à lui-même, la moindre différence est pour lui un motif de refus ou d'une demande de rabais.

« La clientèle indigène au Maroc, dit-on, suit la marque et non le commerçant. Si tel commerçant s'attache à une clientèle, c'est qu'il vend telle marque, tel article qui convient à l'indigène ; si celui-ci va chez tel commerçant de préférence à tel autre, c'est qu'il sait y trouver telle marque, tel article au meilleur prix et non parce que le commerçant est tel ou tel... A Rabat, le sucre des raffineries Saint-Louis est préféré à tout autre, et on ne le désigne que sous le nom de sucre du Lion (c'est la marque) ; un autre sucre est-il offert un peu meilleur marché, l'indigène n'en veut pas.

« Une importante différence dans le prix peut être seule capable de lui faire abandonner la marque qu'il connaît et qu'il apprécie. Toute marque inconnue le fait hésiter, il craint d'être trompé » (2).

Un rapport consulaire allemand, constatant ce caractère conservateur de la clientèle, dit que dans les Indes Néer-

(1) Stern, *Exporttechnik*, p. 121.

(2) *Mon. off. du com.*, 7 novembre 1907.

landaises, il paraît impossible d'introduire des eaux minérales autres que celles d'Apollinaris (1).

Un fait qu'on nous a raconté, et qui s'est passé dans l'Afrique du Sud, nous semble particulièrement typique. Un exporteur avait découvert quel était, en Allemagne, le fabricant d'un réchaud à pétrole vendu avec beaucoup de succès par un de ses concurrents. Entré en relations avec le fabricant, il lui commanda une fourniture très importante, et offrit l'article sur le marché étranger, à un prix inférieur à celui que demandait son rival. Mais le réchaud avait été baptisé, de plus, *sa couleur* et son nom avaient été enregistrés. Le nouveau vendeur offrait donc le même réchaud comme taille et qualité, il le faisait payer moins cher, mais la couleur et le nom différaient du modèle introduit en premier lieu.

Cela suffit à lui rendre la vente extrêmement difficile ; au début surtout, il avait beau démontrer la quasi-identité d'article, personne ne voulait de ce qu'il offrait.

L'on nous citait également cet agent, auquel la représentation exclusive d'une marque de ciment connue et appréciée en Amérique du Sud, rapporte certaines années jusqu'à 80.000 piastres.

Il est naturel que la quasi-certitude de voir leurs efforts récompensés par cette sécurité, une fois la marque introduite, pousse vivement fabricants et exporteurs à faire les sacrifices nécessaires pour présenter un article capable d'obtenir un pareil succès.

Les exporteurs ont largement mis à profit cet état de choses ; tantôt ils créent pour des catégories d'articles des marques différentes, tantôt ils écoulent toute leur vente sous

(1) *D. Handels Archiv*, 1906, p. 598.

la même étiquette. Lorsque leurs marques sont ainsi connues, ils s'en servent pour vendre les marchandises que leur fournissent les fabricants, et ceux-ci jouissent d'un débit facile sans avoir eu à faire les frais de propagande préalable.

§ 3. — Rapidité et régularité des livraisons.

Parlons enfin des qualités que montrent les Allemands dans la livraison des marchandises. On peut les résumer en deux mots : rapidité et régularité.

Ils obtiennent ces résultats de deux façons, ou bien par la constitution de stocks dans les pays d'écoulement, ou bien par la bonne organisation de leurs transports maritimes.

Nous avons déjà vu, dans la première partie, qu'exporteurs et fabricants s'étaient fréquemment décidés à constituer des stocks à l'étranger. L'utilité de ces stocks, au point de vue où nous nous plaçons, ressort de cet exemple : « Nos concurrents ont, dans ce pays, un grand avantage sur nous en ce que presque toutes les maisons allemandes, faisant des affaires avec l'Espagne, ont établi des dépôts dans les principaux centres de la péninsule, notamment à Madrid et Barcelone, ce qui facilite beaucoup la rapidité des livraisons, chose très appréciable pour l'acheteur dans maintes circonstances. Elles ont en outre en magasin un stock assez important de marchandises pour leur permettre de satisfaire immédiatement aux besoins de la clientèle » (1).

Tout commentaire serait superflu : la livraison se fait pour ainsi dire séance tenante ; le client ne saurait demander un meilleur traitement,

(1) *Mon off. du com*, 10 octobre 1907.

Cependant, alors même qu'ils n'ont point de stock, les Allemands conservent un avantage relatif, par le fait de la bonne organisation de leurs transports. Indiquer brièvement les supériorités de cette organisation, c'est exposer en même temps l'un des plus sûrs moyens d'action du commerce allemand sur les marchés étrangers.

Comme le fait remarquer M. Hennebicq, opposant l'Allemagne à l'Angleterre, on ne trouve pas outre-Rhin cet armement vagabond qui caractérise la marine britannique ; « L'Allemagne, en concentrant de très gros capitaux dans « cette branche, est devenue rapidement un grand trust de « lignes régulières, employant des liners de gros tonnage » (1).

Hambourg et Brème sont actuellement des places où l'on trouve, pour des destinations dont le nombre s'accroît sans cesse, des transports *rapides, fréquents, directs et avantageux*.

La fréquence des départs évite le séjour prolongé dans les entrepôts ; le transport direct évite les ruptures de charges et les frais de soudure. La réunion de ces deux circonstances fait que les marchandises ne sont point exposées à arriver dans le mauvais état « des colis qui n'attendent pas « à Marseille un paquebot mensuel, et qui parviennent à « destination après plusieurs transbordements » (2).

La rapidité permet de lutter contre des concurrents plus rapprochés du lieu de livraison, ajoutez aussi qu'elle est indispensable pour la bonne livraison de certaines marchandises périssables, ou soumises aux influences de la mode.

Enfin, grâce au fort tonnage des navires nouveaux, et,

(1) Hennebicq, Balance commerciale, marine marchande, banques, *Rev. éc. int.*, février 1907.

(2) *Mon. off. du comm.*, 3 août 1905, *supp.*

d'autre part, aux ententes des compagnies entre elles, les frets sont souvent plus bas que ceux des compagnies étrangères rivales, et présentent dans leur cours une certaine régularité.

L'administration des chemins de fer et les compagnies de navigation collaborent, d'ailleurs, dans le but bien précis de développer et faciliter le commerce d'exportation en tout ce qui concerne les transports : « Pour faciliter les transports « et pour aider l'industrie exportatrice allemande, deux « sociétés de navigation allemandes, la *Deutsche Ostarka* « *Linie* et la *Deutsche Levante Linie*, à Hambourg, ont « passé des contrats avec les administrations des chemins « de fer allemands.

« Grâce à eux, il est possible d'expédier des marchandises en transport direct, et par lettre de voiture directe, « de l'intérieur du pays, en passant par Hambourg, jusqu'aux ports de l'Afrique Orientale, Durban inclus, et « jusqu'aux ports du Levant. Le fret, de bout en bout, est « calculé exclusivement d'après le poids et comprend les « frais de transport par terre et par mer, plus les frais d'expédition à Hambourg, et les frais de débarquement au « lieu de destination, autant qu'il en est perçu. Les avantages « de cette expédition directe et la diminution de prix des « frets qui en résulte, sont de plus en plus reconnus et mis « à profit.

« En été 1907, il s'est formé une « *Durchfrachten Gesellschaft mit beschränkter Haftung* » qui va s'occuper des « correspondances des transports sur terre et sur mer. « Agence générale d'affrètement de la *Hamburg America* « *Linie*, du *Norddeutscher Lloyd* et d'autres armateurs de « premier ordre, elle expédie des wagons réguliers, rapides « et directs entre Berlin et les ports de mer, en correspon-

« dance avec les expéditions de vapeurs et directement au lieu de chargement. Si on le désire elle signe des connaissements directs » (1).

Il y a là toute une politique de tarifs éminemment avantageuse au commerce d'exportation.

(1) Schanz, *Zielpunkte*, p. 107-108.

CHAPITRE II

LA CONQUÊTE DU CLIENT.

Ayant ainsi examiné les moyens qui, quoiqu'en agissant sur des individus, sont plutôt employés pour influencer sur des collectivités, nous voudrions, maintenant, voir comment le commerçant allemand n'arrête pas là ses efforts, mais cherche, au contraire, à adapter sa conduite à chaque cas particulier, à modifier en quelque sorte pour chaque client, la façon dont les affaires seront traitées.

C'est une chose que l'on entend souvent répéter en Allemagne : chaque affaire, chaque client doivent être considérés en particulier. Il n'y a pas de règles générales que l'on puisse infailliblement appliquer à toute la clientèle, même à celle plus restreinte d'un marché déterminé ; il y a, pour ainsi dire, pour chaque acheteur, un moyen d'exercer son influence, d'obtenir une commande, puis la clientèle.

Sans doute, telle politique réussira en général auprès des négociants de toute une région déterminée, cependant il est, pour chaque client, une situation spéciale dont il faut tenir compte ; il ne pourra être attiré dans la clientèle de la maison que par certains procédés, qui agiront sur lui et n'agiraient point sur un autre.

En un mot, à côté de procédés qui permettent la conquête d'un marché, il y en a d'autres qui permettent la conquête du client.

Ces procédés, nous les considérons sous deux aspects,

suivant qu'ils se rattachent à l'obtention d'une commande, ou bien aux modes de paiement.

§ 1. — Les voyageurs.

Les instruments plus spécialement destinés à agir sur le client sont, en général, *tous ceux qui sont en contact avec lui*, c'est-à-dire les représentants fixes, ou agents des fabricants sur les places étrangères, et le personnel des filiales des exporteurs. Mais ces commerçants ont, au point de vue qui nous occupe, une certaine infériorité, en ce qu'ils sont attachés à leur poste, fixés à leur bureau ou à leur magasin. Sans doute, ils se déplacent et voient la clientèle à domicile, mais la nature même de leurs fonctions les empêche de se livrer régulièrement à cette occupation.

En tous cas, s'ils peuvent agir de la sorte, ils ne font que s'assimiler aux voyageurs, et en fixant plus spécialement notre attention sur ces derniers, nous aurons vu comment agissent tous ceux qui se déplacent et vont trouver le client chez lui.

La nécessité du voyageur, c'est-à-dire de la visite du client par le fournisseur européen, n'est malheureusement pas suffisamment reconnue par les producteurs et commerçants anglais et français ; les rapports consulaires signalent fort souvent l'absence totale, ou la rareté de représentants de leur commerce national dans leur circonscription. Dans le nord de l'Europe, dans certaines places du Levant, l'on signale même, notamment pour notre pays, les plaintes de la clientèle qui souhaiterait entrer en rapports personnels avec des vendeurs français, mais ne voit venir chez elle que des commis allemands.

Cette abstention de voyageurs français conduit à des

résultats étonnants : « Aux Instituts Pasteur antirabiques
« de Buenos-Ayres et Rosario, où l'on voit cependant les
« portraits de Pasteur, de Duclaux, de Roux, où le directeur,
« un Argentin, parle le français et ne sait pas un mot
« d'allemand, tous les instruments du laboratoire viennent
« de Berlin parce qu'on est venu les présenter sur place, en
« donnant des facilités de paiement » (1).

Nos concurrents ont fort bien compris les désirs et les besoins de la clientèle. Presque toujours, aux plaintes relatives à la rareté ou à l'absence de voyageurs français et anglais, l'on oppose la présence de nombreux Allemands sillonnant en tout temps le pays, et travaillant activement à répandre leurs produits nationaux.

Le voyageur est, en effet, indispensable pour aboutir à la conclusion d'une affaire. Et ceci dans la plupart des branches de la production, notamment pour tous les articles où le goût, la mode, l'habitude sont choses déterminantes. La correspondance, l'envoi de catalogues et même d'échantillons sont insuffisants ; il faut un voyageur qui, muni de collections, puisse éclairer l'acheteur sur la valeur des marchandises qu'il présente, et tâcher, par sa force de persuasion, d'obtenir une commande.

« De petites différences, relatives à la forme, à la couleur, à la qualité, au poids, à l'emballage, sont souvent un obstacle à une commande..... elles peuvent être facilement écartées par une conversation personnelle, tandis que souvent elles ne peuvent être écartées par voie de lettres » (2).

Les échantillons peuvent s'égarer, arriver en mauvais état, ou ne point parler suffisamment à l'esprit du consom-

(1) *Réf. Economique*, 22 janvier 1905.

(2) Schanz, *Zielpunkte*, p. 47.

mateur. Le voyageur provoquera les observations, y répondra, sera à même de démontrer à son acheteur éventuel le profit qu'il peut tirer d'une affaire conclue.

Un seul voyage, rapidement effectué et non suivi d'une moindre visite, est tout à fait insuffisant. C'est une chose dont on ne paraît pas assez convaincu, chez nous : les fabricants se découragent aussitôt si de nombreuses commandes ne viennent pas immédiatement les dédommager des sacrifices qu'ils ont faits. C'est méconnaître une des nécessités les plus absolues du métier : la *tournéé régulière*. Alors même qu'une seule visite aurait amené la conclusion de marchés, le succès obtenu ne sera pas durable, si le voyageur ne revient pas visiter le client. A moins que la marchandise fournie n'ait été exceptionnellement avantageuse (car alors l'intérêt personnel suffira à retenir le client), celui-ci, cessant de voir le voyageur, se laisse reprendre par ses anciennes relations d'affaires ; la force de l'habitude sera la plus grande et le commerçant retournera aux fournisseurs qu'il connaît le mieux.

Aussi les voyageurs allemands, tenant compte de cette circonstance, se limitent-ils volontiers à une région parfois assez restreinte. Ils y réapparaissent souvent, munis de collections renouvelées, parfois même dans le simple but de ne point se laisser oublier. D'anciens voyageurs possèdent ainsi une véritable clientèle personnelle qu'ils visitent à des époques fixes et invariables (1). Les journaux commerciaux publient quotidiennement des offres de représen-

(1) « Ils exposent alternativement leurs marchandises dans les diverses places du littoral et de l'intérieur, ils les visitent toutes deux fois par an, restent en contact personnel constant avec la clientèle qui compte sur leur arrivée et leur réserve ses commandes. » Schanz, *op. cit.*, p. 55.

tation faits par ces voyageurs aux fabricants. Avant d'entreprendre leur tournée, ils annoncent leur itinéraire, indiquent quels sont les articles qu'ils connaissent et qu'ils sont encore disposés à représenter.

Le choix de l'époque des tournées n'est pas indifférent. Dans la plupart des pays, où le développement économique n'est pas aussi avancé que dans l'Europe occidentale, il y a des périodes plus favorables à la conclusion des affaires : généralement, le moment de la récolte, c'est l'époque où l'argent est abondant, où la population s'approvisionne ; les marchands doivent alors reconstituer leur stock, sont prêts à accueillir les offres, et mieux capables de les payer.

La *durée de cette tournée* doit aussi être suffisante ; il ne faut pas qu'une hâte maladroite, causée souvent par des motifs d'économie peu habiles, n'empêche le voyageur d'avoir avec le consommateur toutes les entrevues nécessaires à la conclusion d'une affaire. Certains clients mettent longtemps à se décider, demandent des suppléments d'informations, inutiles parfois, mais qu'il faut leur donner tout de même ; il faut savoir se faire aux caractères méticuleux, qui exigent de longues entrevues, avant la conclusion d'une affaire ; une journée n'est pas perdue si l'on a pu, par la prolongation du séjour, aboutir à la conclusion d'un marché. Ceci est particulièrement vrai pour les contrées lointaines ; les négociants qui consentent les sacrifices très lourds nécessités par ces voyages, ne doivent pas les limiter dans le temps, et s'exposer ainsi à rendre leur résultat illusoire. « Dans « l'Afrique du Sud, les voyageurs de commerce allemands et « américains, lisons-nous, ont le plus souvent entière liberté « pour la durée de leurs voyages, qui demandent parfois un « an et plus » (1). C'est encore une façon de s'adapter aux

(1) *Mon. off. du comm.*, 29 mars 1906.

particularités des clients, et de traiter les affaires pour leur plus grande commodité.

Cette visite de la clientèle, et ces tournées faites par les voyageurs, ne font nullement double emploi avec ce que, de son côté, peut faire le représentant fixe.

Nous avons vu plus haut, que le voyageur était très utile au fabricant pour le choix de ce représentant à l'étranger, qu'il pouvait en outre le surveiller et stimuler son activité. Le voyageur peut aussi suppléer parfois non point à la négligence, mais au manque de temps de l'agent. « On doit
« recommander chaudement aux maisons allemandes de ne
« pas abandonner exclusivement à leur agent le soin de la
« vente. Ce dernier ayant souvent beaucoup, et même trop
« de branches commerciales à représenter, il lui est impos-
« sible, dans la plupart des cas, de représenter de manière
« capable et satisfaisante, les intérêts de son mandataire sans
« l'aide du voyageur de la maison en question. Et puis, une
« particularité observée généralement chez le commerçant
« roumain, c'est qu'il conclut plus facilement des affaires
« avec le voyageur étranger, quand bien même il ne le
« comprend pas, qu'avec l'agent connu de lui et même son
« ami » (1).

Les connaissances techniques des voyageurs, viennent aussi utilement compléter celles des représentants fixes. Ceux-ci ne possèdent pas toujours, notamment pour les articles dont la production est compliquée, demande une technique quasi-scientifique, les connaissances suffisantes. Il arrive que, pour ce motif, ils acceptent et transmettent des commandes avec des indications incomplètes, ou demandent l'impossible. Il en résulte une double gêne : impossibilité de

(1) *Mon. off. du com.*, 1^{er} août 1907.

livrer pour le fabricant, mécontentement du client qui attend en vain ce qu'il désire. Le voyageur, mieux informé, évitera ces inconvénients, certains fabricants de machines électriques, de produits pharmaceutiques, n'hésitent pas à envoyer comme voyageurs des ingénieurs, des docteurs en médecine.

Il faut que le voyageur sache *prouver* au client que ses marchandises sont les meilleures, et meilleur marché que partout ailleurs. L'acheteur le plus conservateur est assez intelligent pour tirer parti de tous les avantages d'un produit, mais il faut qu'on les lui démontre clairement, lumineusement, et avec compétence ; sans quoi il quitte difficilement ses habitudes anciennes. Avant d'entrer dans des voies nouvelles, il aime à avoir un guide qui le renseigne complètement.

Dans certains cas, le voyageur se fait accompagner par le représentant, tous deux pénètrent ainsi dans la clientèle et peuvent combiner utilement leur action. Ils travaillent ensemble et se contrôlent réciproquement.

Le voyageur allemand est particulièrement apprécié des clientèles étrangères, il a su acquérir un ensemble de qualités qui lui permettent d'exercer sur l'acheteur une action efficace, et de l'emporter plus aisément sur ses compétiteurs.

Il possède presque toujours la *langue* du pays où il travaille ; c'est une chose qui, outre son utilité pratique pour le voyageur, est toujours vue avec plaisir par le client ; il considère cela comme un hommage personnel, et il n'y a pas que les Français qui soient sensibles à la flatterie. L'on évite ainsi les frais et aussi les inconvénients qui sont inhérents à l'interprète. Il est difficile d'exiger de ces gens la connaissance du langage technique propre aux affaires, et

ils ne remplissent jamais leur mission avec le même zèle que celui qui y est directement intéressé.

Habitués à parcourir dans leurs tournées les mêmes régions, ils en connaissent *les mœurs* et *les habitudes*, et évitent ainsi certaines fautes de tact, qui impressionnent toujours défavorablement.

Il est reconnu qu'ils sont généralement très *corrects*, autant dans leur mise que dans leurs manières. C'est une chose à laquelle peu de gens sont insensibles, mais qui, dans les pays anglo-saxons, est de très grande importance. Les commerçants de ces régions seront toujours mieux disposés en faveur du représentant qui sera le plus « *gentleman like* ». La politesse formaliste, qui est un des traits caractéristiques des Allemands, constitue une qualité naturelle qui s'oppose favorablement au laisser-aller et aux exagérations que l'on rencontre dans d'autres pays.

Leurs employeurs attachent une grande importance à la façon dont les voyageurs vivent à l'étranger, et font tous les sacrifices nécessaires pour que leurs maisons soient dignement représentées. Un voyageur nous disait que pendant ses tournées, outre un traitement fixe et une provision sur les affaires conclues, on lui donnait 30 marks par jour. Il était, en outre, défrayé de ses dépenses de voyage et d'hôtel, obligé de voyager en première et de ne séjourner que dans les hôtels de premier ordre.

L'habitude qu'ont les voyageurs allemands d'adresser à leurs clients des invitations à dîner, au théâtre, est citée comme un exemple à imiter ; comme l'a écrit un de nos consuls en Espagne, elle est indispensable pour créer une certaine intimité agréable avec les clients (1).

(1) *Mon off. du comm.*, 12 avril 1906.

En cette matière surtout, l'économie n'est pas recommandable ; les moyens d'action sur les personnes relèvent autant de la psychologie que du commerce ; il faut savoir profiter de tous les moyens par lesquels on peut circonvenir un client. « La vente à l'étranger est avant tout une « lutte contre des concurrents, nous disait-on, et tous les « avantages que l'on peut prendre sur l'adversaire doivent « être mis à profit. »

Ce souci de plaire à son client fait que l'Allemand renonce à toute morgue nationale ; on sait lui recommander, à l'occasion, de ne pas déployer son drapeau, et de ne pas insister sur la nationalité du fabricant qu'il représente.

Enfin, comme qualités particulièrement utiles, il faut signaler la *patience* et la *ténacité*. L'Allemand ne se laisse point décourager par un premier insuccès, il revient sans cesse à la charge, sans jamais se laisser rebuter ; il est prêt à prendre tous les ordres qu'on veut bien lui confier, sachant très bien qu'il faut toujours saisir l'occasion de s'introduire chez un acheteur.

« L'Allemand, écrit M. Blondel, sait lorsqu'il le faut se « faire tout petit, s'infiltrer lentement, patiemment, attendant son heure et sachant saisir le moment propice. Ce « n'est pas lui qui humilierait ou découragerait le client en « refusant les petites commandes. Ce n'est pas lui qui dit, « comme nous le faisons souvent : « L'affaire n'en vaut pas « la peine ! » Il applique le proverbe anglais mieux que ne « font les Anglais eux-mêmes : « Prenez garde au sou, la « pièce d'or se surveillera toute seule ». Il prend garde à « son petit sou et ne néglige jamais les petits clients. Les « commandes de 2.000 ou 3.000 francs ne tardent pas à suivre « celles de 200 ou 300. L'Allemand, je l'ai plus d'une fois « remarqué au cours de mes voyages, est aux petits soins

« pour ses clients. Avec un sens pratique remarquable, il
« respecte leurs goûts, leurs manies même, et ordinairement
« les clients lui en savent gré. Ils lui achèteront aujour-
« d'hui un mouchoir, demain un couteau, après-demain
« une locomotive » (1).

Cette attention et cette bonne volonté dans l'*exécution de petits ordres*, fut une des premières choses relevées par les Anglais dans leurs enquêtes sur la concurrence étrangère (2). M. de Rousiers, dans son livre sur Hambourg, en cite un exemple typique. Il a assisté à l'entrevue du propriétaire d'un navire étranger, et d'un commis allemand venant lui offrir ses services pour des réparations. Le mémoire, rédigé dans la langue du propriétaire du navire, se rapportait à tous les travaux à effectuer sur le bateau ; la commande ayant été déjà passée, le fournisseur ne pouvait être qu'éconduit ; cependant il parvint à découvrir qu'il restait un canot dont la peinture n'avait pas été commandée, il sollicita et obtint ce travail pour son patron ; il avait dû dépenser beaucoup de temps pour établir les devis d'un grand travail ; ne pouvant l'accomplir, il ne se laissa pas dépiter et préféra accepter une commande infime, plutôt que de partir les mains vides.

Les constatations de ces faits sont si courantes, qu'il nous paraît superflu d'insister davantage sur ces qualités d'adaptation que montrent les Allemands à l'égard de leurs clients.

Dans la façon de prendre la commande comme dans celle de fabriquer et de livrer la marchandise, ils s'en tiennent à cette règle qu'ils considèrent avec raison pour la bonne : s'adapter aux goûts, aux besoins et aux caractères du client.

Nous allons voir que dans la dernière étape des opéra-

(1) Blondel, *op. cit.*, p. 290 et 291.

(2) Cf. *Foreign trade competition*, p. 3.

tions commerciales, c'est-à-dire dans le paiement des marchandises vendues, ils montrent la même souplesse et savent attirer l'acheteur soit en adoptant ses usages, soit en lui accordant toutes les facilités compatibles avec la marche des affaires.

§ 2. — Les facilités de paiement, le crédit.

Avant de passer une commande, l'acheteur étranger cherche toujours à obtenir les conditions de paiement qui lui sont plus avantageuses, ou même qui seront pour lui la condition indispensable de l'exercice de son commerce.

En général, il n'aura pas de disponibilités suffisantes pour régler son fournisseur lors de la livraison, il ne passera la commande que si on lui accorde un *crédit* suffisant pour qu'il puisse, à son tour, réaliser les marchandises et constituer ainsi le capital-monnaie qu'il devra remettre à son vendeur.

Les Français surtout, et aussi les Anglais (1) se sont montrés, et se montrent encore exigeants pour ce qui est du paiement. Ils sont d'une extrême timidité ; ils exigent souvent le paiement comptant pour consentir à traiter, et cela, quelle que soit la maison avec laquelle ils traitent, sans assez tenir compte des difficultés du paiement ni au point de vue du temps, ni au point de vue du lieu.

L'on comprend cette crainte, devant les risques qu'entraîne avec soi l'accord d'un crédit aussi prolongé qu'il est d'habitude de le stipuler dans les relations d'outre-mer. La situation pécuniaire des commerçants y est sujette à de brusques changements, surtout dans les pays où la richesse

(1) Les Anglais se montrent exigeants moins pour l'accord du crédit que pour sa *durée*.

dépend presque exclusivement du prix mondial d'une marchandise telle que le blé, le coton ou le café. Dans les régions où la vie économique est peu diversifiée, qui sont purement agricoles et même vivent sous le régime de la monoculture, tout dépend des conditions climatiques qui déterminent la production et rendront le consommateur solvable ou insolvable.

Il y a là une répercussion, dont l'exporteur allemand reçoit forcément le contre-coup ; il vend à un négociant en gros, celui-ci revend à un négociant en détail, lequel écoule les marchandises au consommateur. Si ce dernier ne peut vendre sa récolte, ou n'en retire point un prix rémunérateur, sa mauvaise situation pécuniaire réagira forcément sur l'exporteur. En Argentine, où la production est déjà diversifiée, ce risque, sans disparaître complètement, est moins accentué qu'au Brésil, par exemple, où la récolte et les prix du café et du caoutchouc exercent une action décisive.

Si l'on ajoute à cela que les recouvrements sont parfois difficiles en cas d'insolvabilité, que les voies de droit laissent souvent à désirer dans les pays exotiques, l'on comprendra fort bien la répugnance de certains exporteurs à accorder le crédit.

Et cependant, ce crédit est tout à fait indispensable. Sa *nécessité* peut être absolue ou relative. *Absolue*, quand les conditions économiques du pays l'exigent ; la pauvreté des habitants fait qu'ils n'ont que rarement et momentanément en mains la contre-valeur de ce qu'ils achètent. *Relative*, à cause de la concurrence ; les compétiteurs en présence, lorsqu'ils se trouvent avoir épuisé les autres moyens d'agir sur le client, ont recours pour obtenir des commandes à des concessions sur le paiement. Pour obtenir des ordres, ils

deviennent coulants. La lutte s'engage sur le terrain des conditions de paiement, et celui-là l'emporte qui accorde les plus grandes facilités.

Les Allemands se sont résolument engagés dans cette voie avec une certaine témérité, dit-on, et qui n'a pas été sans leur occasionner souvent des pertes importantes. Les témoignages de leurs concurrents, français et anglais, en enregistrant sans déplaisir l'insuccès d'un rival, pourraient être récusés, aussi n'est-ce point sur eux que nous appuyons notre dire. Dans leur désir de vendre, bien des producteurs, bien des intermédiaires se sont trop imprudemment avancés, et il n'est guère de rapport consulaire allemand qui ne signale ces mésaventures. Bien placés pour connaître ces difficultés, — en pareil cas on a presque toujours recours à leurs bons offices — les consuls allemands constatent un peu partout, sinon des catastrophes, du moins de très grandes difficultés occasionnées par trop de hardiesse.

Pour éviter les dangers du crédit imprudemment accordé, il faut connaître et bien connaître la clientèle, de façon à ne s'aventurer qu'avec le maximum de garanties. Dans ce but, il existe des *agences*, qui ont pour fonction de renseigner les commerçants sur la valeur de leurs clients étrangers. Elles se chargent, en outre, de la représentation en justice pour le recouvrement des créances litigieuses et la solution des différends qui surviennent à leur occasion. L'Allemagne possède une des plus grandes institutions de ce genre : c'est la « Schimmelpfeng Auskunft » , fondée en 1872 à Berlin ; elle est en correspondance avec « The Bradstreet Cy » de New-York, l'un des plus importants bureaux du même genre dans le Nouveau-Monde, et qui lui communique les renseignements qu'il possède sur la clientèle des Etats-Unis et de l'Australie.

Les *Banques* rendent aussi des services de ce genre, mais leur nombre étant limité, leur action dans ce domaine l'est aussi. D'ailleurs, tout excellents qu'ils soient, les services de ces institutions sont sans garanties et très coûteux.

De plus, le renseignement ne peut pas toujours être fourni séance tenante, et cela nuit à la rapidité des affaires, ou bien encore, quand il est donné en temps utile, il est trop ancien et ne correspond plus à la réalité des choses.

Il faut donc, pour pouvoir accorder le crédit avec le maximum de garanties, n'être point obligé de s'en remettre à des tiers qui, malgré tous leurs efforts, ne seront pas toujours en état de rendre le service désiré. Il faut pour agir avec une certaine sécurité connaître *personnellement* le client avec lequel on traite, pouvoir le surveiller de près, de façon à former sur sa valeur et sa solvabilité le jugement qui se rapprochera le plus de la réalité.

Nous avons vu comment les Allemands maintenaient avec leur clientèle un contact étroit, soit par les filiales des maisons d'exportation, soit par les représentants directs, soit par les voyageurs. Grâce à cette connaissance personnelle du client, ce sont eux qui peuvent, avec le minimum de risques, accorder les crédits les plus longs. Ils ont la possibilité de voir comment l'opération s'engage, de choisir les moments favorables aux ventes et aux recouvrements. Et si par malheur des difficultés surviennent dans les affaires de leur client, ils peuvent, en connaissance de cause, prendre les mesures suffisantes soit pour accorder des prolongations, soit pour demander des garanties, soit, s'il faut en arriver à des mesures d'exécution, pour engager la procédure et suivre l'instance.

Il faut déplorer que cette présence sur place, si avantageuse, soit pour ainsi dire impossible au petit producteur

qui veut exporter tout en se passant de l'intermédiaire. Moins bien armé que ses puissants rivaux, c'est lui qui sera souvent obligé d'accorder les plus longs crédits pour obtenir une commande : il trouvera moins aisément chez les banquiers des facilités d'escompte, et si l'opération ne réussit pas, c'est lui qui sera le plus durement éprouvé.

Il semble bien d'ailleurs que ce sont eux qui ont été victimes principales de ces pertes que nous indiquions plus haut, et que signalent les rapports consulaires. D'ailleurs, c'est bien l'un des principaux arguments dont se servent les exporteurs pour justifier leur entremise. Vendez-nous, disent-ils, vos marchandises, nous vous paierons, et le reste nous regarde ; nous connaissons l'étranger et nous risquons moins que vous de garnir nos portefeuilles de créances véreuses.

De ce que l'on reconnaît aux Allemands une grande facilité dans l'accord des crédits, il ne faudrait pas conclure que ces seules formes de paiement soient usitées par eux. Ils traitent, au contraire, beaucoup de marchés, non seulement au comptant, mais même *après* avoir reçu la contre-valeur des marchandises qu'ils vendent.

C'est ainsi que de très importantes maisons faisant des affaires avec la Côte occidentale de l'Afrique, le Sénégal, la Guinée, etc., ne font pour ainsi dire jamais d'expéditions sans avoir reçu, au préalable, de l'argent ou des marchandises. Ces marchandises arrivent habituellement sous forme de *consignation* destinée à servir de couverture. En ce cas, l'exporteur, après avoir pris connaissance de l'arrivée, fait ouvrir à son client un crédit en banque jusqu'à concurrence de 75 0/0 de la valeur des marchandises consi-

gnées (1). Il se paie, grâce à ce crédit ouvert à son acheteur, et vend ensuite les marchandises consignées. Il ne court aucun risque, car, comme il n'a fait ouvrir le crédit que pour une valeur inférieure à celle des marchandises, il est peu probable que la vente se fasse si mal que les frais ne soient pas au moins remboursés par les 25 0/0 restants.

Un autre mode de paiement anticipé est très utilisé dans les relations avec la Sibérie et l'Extrême-Orient. Le client de ces places fait envoyer par son banquier à son correspondant allemand une lettre de crédit. S'étant ainsi créé des disponibilités, il envoie un ordre au négociant allemand. Celui-ci l'exécute, et muni des documents qui concernent les marchandises commandées : police d'assurance, connaissance, certificat d'origine, etc., et de la facture, il se présente à la banque de son acheteur. Cette banque le paie contre remise des documents.

De même, bien des marchandises lors de leur arrivée à destination soit dans les filiales, soit chez le banquier de l'expéditeur, restent en magasin parce que le destinataire n'a pas l'argent suffisant pour acquitter le montant de leur valeur. Ou bien on ne lui livre rien du tout, ou bien on lui laisse enlever les quantités au prorata des paiements qu'il effectue.

L'acquéreur est d'ailleurs toujours engagé, par des conditions spéciales, à payer rapidement son vendeur ; naturellement les prix qu'on lui fait, en cas de paiement à un terme éloigné, sont plus élevés que ceux établis pour un règlement au comptant ou dans un court délai ; mais en outre, on cherche à attirer l'argent en accordant des escomp-

(1) Ce chiffre de 75 0/0 est un maximum, le cours de ces marchandises exotiques est trop variable pour qu'on puisse accorder davantage.

tes extra. Cet escompte peut être fixe (ainsi une maison opérant en Extrême-Orient donne 1 0/0, une autre à Salonique, de 3 à 5 0/0), ou bien il peut varier, diminuer au fur à mesure que le paiement s'effectuera à une date plus éloignée du jour de la livraison : par exemple, en Argentine, on accordera 6 0/0 en cas de paiement comptant, 5, 4, 3 0/0 après 1, 2, 3 mois et ainsi de suite.

Il n'en reste pas moins vrai que la plupart du temps le commerçant devra accorder des crédits, et des crédits fort longs ; l'on nous citait des termes usités dans diverses régions : au Brésil, généralement 90 jours, plus rarement 120 et 180 jours, à compter de l'arrivée du navire dans le port destinataire ; à Salonique, 4 et 6 mois ; au Chili, jusqu'à 12 mois ; dans le nord de l'Europe, 6, 9, 12 mois et plus ; en Russie, il y a des exemples de crédits accordés pour 18 mois, etc. Il faut ajouter à ces délais les prolongations de paiement que sollicitent souvent les clients et qu'on est contraint de leur accorder. Car, si le crédit attache le client au fournisseur, le fournisseur n'est pas moins lié à son acheteur par les créances qu'il a sur lui.

L'on peut dire qu'en général, les Allemands partent de ce principe que le commerce est une spéculation dont l'acheteur ne doit pas supporter tous les risques.

Toutes les fois qu'ils pensent retirer un profit des facilités qu'ils accordent, ils sont prêts à aller jusqu'aux plus extrêmes limites, pour attirer et conserver la clientèle.

Dans les modalités, de paiement, il y a aussi de la part du commerce d'exportation allemand une adaptation aux usages de la clientèle.

Dans l'Afrique du Sud par exemple, l'on a pratiqué et l'on pratique encore le *Support System* : il consiste en une

obligation réciproque contractée par l'acheteur et le vendeur ; le premier promettant les marchandises et crédits à des conditions déterminées, le second s'engageant en retour à ne se servir que d'un seul fournisseur. Mais ce procédé tombe en désuétude, les clients solides ne veulent plus de cette contrainte, ils tiennent à profiter de l'âpreté de la concurrence des vendeurs européens. Seuls les clients douteux continuent à agir ainsi, mais c'est alors l'exporteur allemand qui cherche à liquider de mauvaises opérations.

Dans ce même pays et au Chili, l'on fait énormément d'affaires en compte courant, des extraits du compte sont envoyés tous les 6 mois, les intérêts à 6 0/0 sont payés une fois par an. Ce système présente un notable avantage pour l'acheteur, c'est de lui permettre de profiter, pour faire ses remises, des cours favorables du change.

Notons enfin que dans toutes ces affaires de crédit et de paiement internationaux, les banques jouent un rôle tout à fait important. Le récent développement des banques allemandes à l'étranger a pour but de faciliter ces opérations de commerce, et de soustraire les opérations faites par leurs compatriotes à la finance anglaise, qui jusqu'ici en avait pour ainsi dire le monopole.

Chaque année, d'importants établissements se créent outre-mer, et dont les relations avec la grande banque de la métropole qui les a fondées facilitent les rapports avec le commerce d'exportation.

Quoique nous ayons exclu de cette étude l'examen du rôle joué par les Banques dans l'exportation, nous voudrions, en terminant, exposer brièvement comment elles s'entremettent dans les paiements consécutifs aux affaires d'exportation.

La banque agit de la façon suivante : on lui expédie en même temps que les marchandises et que les « documents » (connaissance, police d'assurance, factures et autres s'il y a lieu), une traite égale au montant de la valeur.

La banque s'abouche alors avec le destinataire ; et suivant le mandat qu'elle a reçu de l'expéditeur allemand, elle lui remet les documents, soit contre *paiement-comptant*, soit contre *acceptation* de la traite.

Si le destinataire refuse de payer la facture ou d'accepter la traite, la banque conserve les marchandises et les entrepose, en attendant qu'il soit statué sur leur sort, dans des magasins qui presque toujours sont sa propriété.

Il se peut aussi que, pendant la durée du voyage, dans l'intervalle qui sépare l'expédition du port allemand de l'arrivée sur la place étrangère, le commerçant destinataire, ou bien soit tombé en faillite, ou soit sur le point d'y tomber. Si le connaissance était à son nom, les marchandises devenues sa propriété, elles tomberaient dans la masse et l'expéditeur ne toucherait qu'un dividende.

Pour éviter cet inconvénient, la Banque reçoit le connaissance à *ordre*, et, dans les pays où cette clause n'est pas licite, endossé en blanc. C'est donc au dernier moment que la banque, en toute connaissance de cause, livrera les documents ou les retiendra.

La banque d'Europe, par l'intermédiaire de qui s'est faite l'opération, n'a pas été sans donner au vendeur une contre-valeur. Il y a pour toutes ces traites tirées sur l'étranger un marché régulier, donnant lieu à l'établissement d'une cote : les prix sont déterminés par trois facteurs : *les cours du change*, *la distance du pays de destination* (il faut compter en effet le voyage d'aller pour les marchandises et le temps nécessaire au retour de la remise), et *le délai de vue* inscrit sur la traite.

La banque allemande paie la traite de 75 à 90 0/0 comptant ; les 10 0/0 restants ne sont payés qu'ultérieurement après liquidation de l'opération. On en déduit les frais occasionnés par l'opération, et la banque conserve pour elle les intérêts payés par l'acheteur d'outre-mer. Ou bien elle prend elle-même sur l'avance consentie un intérêt au moins égal à celui de la Reichs Bank pour les avances sur titre.

Pour le vendeur allemand, ce concours se traduit donc par deux avantages : augmentation de la sécurité pour ce qui est de la conclusion de la vente outre-mer ; et possibilité d'appliquer le capital provenant de l'avance, à une nouvelle opération.

Cette faculté de disposer aussitôt de la presque totalité du capital engagé dans l'affaire, permet au vendeur, de prendre un bénéfice moindre que s'il avait dû attendre le retour des fonds après l'échéance ; et cela rend meilleure sa position vis-à-vis des concurrents.

La banque est aussi, pour le vendeur allemand, tout à fait indispensable en ce qui touche l'*assurance contre les variations du change*. Grâce à cette assurance le commerce échappe aux effets désastreux que produiraient sur lui les fluctuations des cours ; l'on disait avec raison que dans l'Inde, avant la réforme monétaire, s'il n'y avait eu possibilité de rejeter ce risque sur les banquiers, les négociants allemands auraient tous sombré.

CONCLUSION

Nous avons établi au début de ce travail que, par suite de l'augmentation de sa population et de son industrialisation, par suite du déficit de sa production en aliments et en matières premières nécessaires à l'industrie, l'Allemagne se trouvait dans la nécessité d'exporter.

Nous avons essayé de montrer quelles mesures le commerce avait prises pour effectuer cette exportation, et quels organismes avaient été créés pour écouler les produits industriels nationaux, pour les vendre sur les marchés étrangers, malgré la concurrence internationale.

Il ne faut point oublier que nous n'avons, dans notre étude, décrit qu'une partie de l'outillage national qui sert à l'écoulement de la production allemande.

La *marine marchande* est un organe indispensable à un commerce qui veut prospérer et se mouvoir en toute indépendance ; de même les *Banques d'outre-mer*, qui se chargent de financer les opérations, et régularisent entre les diverses places les mouvements des capitaux.

Il ne faut point oublier que les banques allemandes d'outre-mer, à côté de ce *commerce régulier de banque* font un *commerce irrégulier de banque* qui est une collaboration directe à l'exportation, un secours prêté, sur les places étrangères, à l'extension de la production allemande et à la création de débouchés pour le capital et les produits du travail national.

Une pareille étude ne se prête guère à de longues conclu-

sions ; les faits ont été exposés avec toute l'exactitude et l'impartialité dont nous étions capable ; ils doivent se suffire à eux-mêmes.

Cependant, il nous semble bon de préciser encore ici les quelques idées qui ont présidé à la création des organismes commerciaux, et à l'emploi des méthodes étudiées.

Dans tout ce qui concerne la constitution des organismes commerciaux, des instruments par lesquels s'opérera la vente, une préoccupation domine : celle d'être en *contact étroit avec le consommateur*, de connaître le marché où les produits seront vendus, les clients qui les emploieront. Le but poursuivi est de réunir par tous les moyens les renseignements les plus précis et les plus minutieux, non seulement sur un pays, sur une province, sur une ville, mais encore sur les individus.

Et cette connaissance, une fois acquise, permet ce qui constitue la véritable supériorité du commerce allemand : sa *plasticité*, sa facilité d'adaptation aux goûts et aux besoins de la clientèle qu'il dessert. S'il n'était pas un peu ambitieux d'employer d'aussi grands mots, l'on pourrait dire que les Allemands ont introduit dans la façon de vendre *l'idée de relativité*. Pas de principes rigides, pas de lois absolues, sauf celle-ci : savoir changer, savoir modifier, savoir s'adapter.

Considérant plutôt leurs clients qu'eux-mêmes pour le choix des marchandises présentées, pour l'emploi des moyens de propagande, pour tous les rapports financiers, les Allemands ont su développer chez leurs vendeurs des qualités qu'ils feront souvent préférer à leurs concurrents.

Sans doute, les producteurs sont pour beaucoup dans les facilités de la vente. Si leurs méthodes techniques, si la

perfection de leur outillage et le taux encore modeste des salaires ne leur permettaient pas d'établir des prix souvent plus réduits que ceux des concurrents, la tâche des vendeurs serait autrement ardue ; mais il ne faut pas se dissimuler que l'outillage commercial bien organisé est pour la production exportatrice *un guide* indispensable ; ici comme dans toutes les parties du domaine économique il y a action et réaction.

Dans l'organisme lui-même une chose frappe l'observateur et l'impressionne défavorablement : c'est la multiplication des intermédiaires. Quels que soient les services qu'ils rendent et la minutieuse division du travail à laquelle ils s'attachent, l'on ne peut s'empêcher de regretter ces prélèvements multiples effectués sur les prix payés par le consommateur.

Sans doute il y a là un état de choses qui peut paraître regrettable, et qui même dans certains cas pourrait être inquiétant. L'on remarquera que, pour l'Allemagne, les choses doivent être vues sous un jour plus rassurant parce que tout cet organisme d'intermédiaires est *national* et tend de plus en plus à le devenir.

Ce qui serait dangereux avec des exporteurs, des agents, des banquiers, des transporteurs étrangers devient sinon indifférent, du moins plus tolérable lorsqu'ils sont allemands.

Commissions, provisions, salaires, intérêts des capitaux placés dans les entreprises viennent accroître l'actif dans la balance des comptes de l'Empire. Lors même qu'à l'étranger les exporteurs emploient dans leurs filiales des étrangers, ce n'est qu'un *salaire* qui leur échoit, — profits et intérêts restent à l'Allemagne.

L'Allemand peut donc, tout en souhaitant voir une sim-

plification des opérations de l'exportation, se dire que tout ce que perd le producteur c'est un commerçant *allemand* qui le recueille. Cette faculté de pouvoir commercer avec l'étranger par leurs propres moyens, ne constitue pas croyons-nous la moindre supériorité de nos voisins ; leurs efforts tendent à l'accroître encore ; ils vendent déjà leurs services à d'autres nations, peut-être le jour est-il proche où ils auront atteint dans le domaine une indépendance complète.

Quoi qu'il en soit la production intérieure allemande peut, croyons-nous, faire fond sur l'organisme par qui s'effectue la vente de ses marchandises. Il a fait preuve d'assez solides qualités pour être encore l'instrument de magnifiques succès.

APPENDICE

I. — Les chambres de commerce à l'étranger.

Alors que la plupart des grandes nations possèdent à l'étranger des chambres de commerce, les Allemands n'ont pas *actuellement* de pareilles institutions.

Les négociants allemands participent bien aux chambres de commerce internationales, là où il en existe, mais les deux chambres de commerce allemandes qui avaient été créées à Bruxelles en 1894, à Bukarest en 1902, ont toutes deux disparu en 1904.

Elles avaient été créées par l'initiative privée, mais auraient eu besoin de subventions pour poursuivre leurs opérations. Ces subventions furent refusées. L'on annonçait ainsi la disparition de la chambre de commerce de Bruxelles : « Elle « avait demandé au gouvernement impérial une subvention « de 4.000 marks pour pouvoir poursuivre ses affaires et « les agrandir, mais depuis un an, elle est restée sans nouvelles, et elle en est arrivée à la regrettable décision que « nous rapportons » (1).

Le mouvement d'opinion, favorable ou hostile à la création de chambres de commerce à l'étranger, est relativement récent en Allemagne. La première proposition pratique, demandant leur institution, émana de la chambre de commerce de Manheim, en 1888. Elle avait pour but de créer, auprès des consulats, un organe qui les complétât et facilitât la rédaction de leurs rapports.

(1) *Deutsches Handels-Museum*, 1904, p. 202.

En 1889, le *Handelstag* (congrès des chambres de commerce) s'occupa de la question ; il y eut une majorité favorable, mais la minorité hostile était nombreuse, et surtout importante par la qualité de ceux qui la composaient ; en effet, l'on trouvait parmi les adversaires du projet, les chambres de commerce de Hambourg, Brême, Essen et Cologne. Après cette manifestation, le silence se fit.

Ce n'est qu'en 1899 que la question revint sur le terrain, pour être discutée avec plus d'ampleur. Le mouvement aboutit, en 1900, au dépôt au Reichstag d'une proposition Münch-Ferber, engageant le gouvernement à agir en faveur de l'établissement de ces chambres de commerce.

La même année, le *Handelstag* s'occupa à nouveau de la question, et reconnut que de telles institutions étaient un moyen utile au développement du commerce extérieur ; mais les chambres de commerce de Hambourg, Brême, Essen et Cologne maintenaient leur opposition.

En 1901, le Reichstag accepta une nouvelle proposition Münch-Ferber qui accordait un crédit de 20.000 marks pour préparer l'institution de chambres de commerce à l'étranger. La résolution n'eut pas cependant de suite pratique et, l'année suivante, comme on la lui représentait, le Reichstag la rejeta, sur le conseil du gouvernement.

L'année 1904 a été signalée par la disparition des deux chambres qui avaient été créées, à Bukarest et à Bruxelles, par l'initiative privée.

Tout récemment, on a parlé de la création à Paris d'une chambre de commerce allemande, création qui aurait également émané de l'initiative privée, mais nous ne pensons pas que ce projet ait eu de suites.

Nous voudrions exposer brièvement les arguments qui sont donnés en Allemagne pour et contre ces institutions.

Les partisans des chambres de commerce à l'étranger sont généralement favorables à une institution sinon entièrement officielle, c'est-à-dire fonctionnant sous la direction du gouvernement et d'après des règles établies par lui, du moins fortement soutenue, et partant, contrôlée par les pouvoirs publics.

Ils y voient avant tout un organe intermédiaire entre les consuls allemands et le monde des affaires, les commerçants nationaux établis à l'étranger. Ces relations laisseraient, paraît-il, souvent à désirer, et par conséquent, ne permettraient pas une collaboration utile dans l'intérêt commun.

Ceux qui professent cette opinion, ont même abandonné l'idée qu'il était nécessaire de constituer dans ce but une chambre de commerce. Pour chercher à se concilier ceux qui sont hostiles à la chambre de commerce à l'étranger, ils proposèrent, en 1904, au Reichstag, la création, auprès des consuls, de conseils économiques (*Wirtschaftliche Beiräte*) composés de commerçants compétents, qui aideraient les consuls de leurs avis dans les affaires économiques.

Cependant, il y a aussi des partisans de chambres de commerce libres et indépendantes, fondées par l'initiative privée, et qui n'auraient aucun caractère officiel. Leur but serait également de compléter le rôle du consul. Elles auraient, à leurs yeux, l'avantage d'être une institution permanente placée à côté d'un fonctionnaire surtout juriste et bureaucrate, et qui change trop souvent de poste.

Parmi *les adversaires des chambres de commerce*, il faut citer en premier lieu le gouvernement. Il estime qu'elles feraient double emploi avec les consulats. Il y aurait là, à son avis, une situation fautive pouvant aboutir à des frottements peu désirables. D'ailleurs, il pense que l'activité des

consuls est tout à fait satisfaisante. Nous croyons que, dans un pays où le respect du pouvoir est aussi grand qu'en Allemagne, cette attitude hostile du gouvernement n'est pas sans influencer sur l'opinion générale.

L'on dit aussi qu'il y a opposition entre les intérêts de la chambre de commerce à l'étranger, et ceux de l'Allemagne.

Le commerçant allemand à l'étranger, ne cherche pas à favoriser, par ses conseils, l'exportation de l'Allemagne vers la place où il réside : la concurrence est si âpre, même entre Allemands, qu'ils ne désirent pas favoriser des rivaux en leur donnant les renseignements qui leur permettraient de les combattre.

Puis, toujours pour ce même motif de concurrence, on craint d'introduire la zizanie dans les colonies de commerçants ; il y a, paraît-il, des sortes de castes très fermées et que constituent les maisons de premier, de deuxième et de troisième ordre ; l'on ne peut forcer à se réunir des gens qui n'ont pas d'intérêts communs.

L'on redoute d'une part l'animosité des indigènes, puis d'autre part l'obligation de réciprocité ; il faudra tolérer en Allemagne les chambres de commerce des autres nations, qui viendront officiellement organiser un espionnage commercial.

Enfin, dit-on, si vous créez des chambres de commerce à l'étranger, ou bien elles ne donneront aucun renseignement utile, parce que leurs membres ne voudront pas donner des armes à leurs concurrents, ou bien si elles en donnent, elles seront peut-être responsables d'échecs auxquels s'exposeront les producteurs ou commerçants nationaux, qui, sur la foi de leurs rapports, mais sans connaître exactement la situation de la place où elles sont établies, concluront imprudemment des affaires.

Tous ces arguments sont difficilement discutables ; ceux qui ont écrit sur cette question procèdent par affirmations et émettent des opinions dont il est difficile d'apprécier la valeur. Pour nous, qui sommes observateurs impartiaux, nous ne pouvons que constater le fait actuel : l'inexistence des chambres de commerce allemandes à l'étranger, et une hostilité marquée témoignée à ces institutions par deux puissances dont, semble-t-il, la bienveillance, ou tout au moins la neutralité, serait une condition indispensable à leur réussite : le gouvernement impérial et le commerce d'exportation établi à l'étranger.

.II. — Projet de création d'une Reichshandelsstelle.

Moins discuté et plus réalisable nous paraît le projet de création d'une *Reichshandelsstelle*, d'un office d'empire centralisant les informations et les communiquant aux intéressés qui veulent exporter.

Celui qui veut écouler sa production, doit posséder de minutieuses informations lui permettant de saisir rapidement la chance favorable. En présence de la diminution constante des profits, « les faits qui doivent servir de base aux calculs doivent être connus avec une précision quasi-mathématique ; ils sont nombreux et changent si souvent qu'il devient impossible au nombre toujours croissant des intéressés au commerce extérieur, de se les procurer ; parfois même, ceci leur est presque impossible » (1).

Pour se renseigner, ils ont bien les consulats, mais d'abord il faut un temps souvent trop long pour s'entendre avec le consul, puis ces fonctionnaires, par suite de leur

(1) *Deutsches Handels Museum*, 1904, p. 202.

recrutement, sont parfois incompetents au point de vue technique, en tous cas ne peuvent immédiatement fournir le renseignement.

Aussi a-t-on recours aux associations privées, du type de celles que nous avons signalées dans ce travail (associations en vue de l'exportation, 1^{re} partie, chapitre II). Elles sont insuffisantes en ce sens que leur action est *limitée dans l'espace et dans les moyens*. Elles ne peuvent servir qu'à leurs membres, puis elles ne disposent point de ressources suffisantes pour réunir toutes les informations qu'il serait souhaitable de posséder.

Il est donc naturel de se tourner vers l'Etat. Il possède à l'étranger des organes de représentation capables de lui fournir des renseignements suffisants, d'autre part, il a dans ses attributions les services d'intérêt général et auxquels l'initiative privée ne peut suffire.

Actuellement, le Reichsamt des Innern rend déjà de grands services à l'industrie et au commerce d'exportation par les publications suivantes :

1^o *Deutsches Handelsarchiv*, publication mensuelle contenant des renseignements législatifs et statistiques et les rapports des consuls ; on lui reproche d'être trop rare pour être utilisée avec profit par le commerce.

2^o *Nachrichten für Handel und Industrie*, paraissant tous les trois jours sous forme de journal ; ses nouvelles sont empruntées aux rapports consulaires dès qu'ils arrivent ; elles contiennent aussi des traductions des publications étrangères relatives au commerce extérieur : presse, ou rapports d'institutions commerciales.

3^o *Vertrauliche Flugblätter*. — Ce sont des communications confidentielles adressées aux chambres de commerce et aux représentations attitrées de l'industrie et du com-

merce. Elles sont destinées à être répandues parmi les membres de ces associations.

3° *Berichte für Handel und Industrie*. — Il s'agit ici de travaux plus importants, monographies plus considérables, relatives soit à la situation économique d'un pays, soit à une branche d'industrie ou de commerce. Elles sont généralement rédigées par les représentants commerciaux du gouvernement à l'étranger.

4° *Systematische Zusammenstellung der Zolltarife des In und Auslands*. — L'ouvrage se rapporte à 60 pays, et donne les renseignements par groupes de marchandises ainsi divisés : — A. Industrie textile. — B. Industrie des métaux, terres et pierres. — C. Industrie chimique. — D. Bois et industries apparentées. — E. Industrie du papier, du cuir et du caoutchouc. — F. Agriculture. Produits alimentaires.

De plus, depuis mai 1902, le Reichsamt des Innern a fait savoir qu'il répondrait aux questions qui lui seraient adressées sur les conditions douanières à l'étranger, indiquant pour chaque question à quels documents il fallait se reporter pour être renseigné.

Sans méconnaître la grande utilité de ces publications, l'on fait cependant observer que leur répartition, dans le public intéressé, laisse à désirer. La transmission des feuilles confidentielles, en particulier, ne se fait que par l'intermédiaire d'associations et de corporations représentant le commerce et l'industrie ; il en résulte des complications des retards, des pertes de documents ; de telle sorte que celui qui aurait le plus besoin d'être renseigné, ou bien ne reçoit pas les communications, ou bien les reçoit trop tard.

Il s'est donc produit des réclamations et des demandes de réformes tendant toutes à une organisation, à une centrali-

sation de tous ces renseignements intéressant le commerce d'exportation en un seul bureau, un office impérial du commerce : Reichshandelsstelle.

L'organisation des associations en vue de l'exportation a préparé la voie ; elles sont en quelque sorte les précurseurs du futur office.

En 1899, le *Bund der Industriellen* se prononçait à l'unanimité en faveur de cet office, qui réunirait tous les renseignements utiles au commerce, et serait soutenu d'une part par les intéressés : exporteurs et corporations commerciales, et d'autre part, au moyen de subventions des Etats confédérés.

Une commission fut nommée qui se chargea d'études préparatoires. Elle fut composée de délégués des ministères intéressés (affaires étrangères, finances, intérieur et commerce (Prusse), des associations en vue de l'exportation, et des chambres de commerce.

Une circulaire fut envoyée en 1900 aux chambres de commerce ; elles ne se déclarèrent pas toutes en faveur de l'institution, cependant, des réponses il résulta qu'on pouvait déjà compter, grâce à elles, sur une contribution annuelle de 35.000 marks promis de façon ferme ; le contenu des réponses douteuses ou imprécises, permettait de compter sur plus du double. Comme, d'autre part, il restait un grand nombre d'entreprises qui n'avaient point été consultées, on estimait pouvoir, sans exagération, espérer de l'initiative privée une somme annuelle de 75.000 marks. En 1901, le Handelstag, organe officiel des chambres de commerce, se prononça en faveur du projet ; et le Reichstag, adoptant à une grande majorité une résolution favorable à la subvention d'un bureau central d'informations, le secrétaire d'Etat à l'intérieur, M. de Posadowsky, exprima sa

sympathie pour le projet, mais déclara qu'avant de s'engager, il désirait que les intéressés établissent un programme clair de l'institution projetée, tant au point de vue administratif qu'au point de vue financier.

Conformément au désir exprimé par le secrétaire d'Etat, l'on formula un plan d'organisation de la Reichshandelsstelle ; en voici l'analyse :

I. *But.* — Recueillir les renseignements nécessaires au commerce extérieur et à la vie économique de l'Allemagne.

Ces renseignements doivent principalement porter sur les douanes, les transports, l'emballage, les marques de fabrique et brevets, les dispositions relatives à l'exercice du commerce et de l'industrie, les usages du commerce, la situation des marchés, les adjudications publiques à l'étranger, la représentation en justice, la fourniture des matières premières, l'indication de fournisseurs allemands aux firmes étrangères, les informations relatives aux débouchés pour l'industrie allemande,

II. *Moyens.* — Relations directes avec les consulats, les chambres de commerce, rapports d'échange avec les institutions ayant pour but le développement du commerce extérieur ; établissement de listes de maisons s'occupant d'exportation ; constitution d'archives et d'une bibliothèque comprenant des textes législatifs, des statistiques, des rapports commerciaux, des livres d'adresses, etc.

Publication d'une revue, de communications confidentielles et non confidentielles, de monographies, — correspondance avec l'intérieur et l'étranger.

Expositions d'échantillons pour l'importation et l'exportation.

III. *Siège* à Berlin.

IV. *Ressources.* — Contributions de l'Empire, de la ville

de Berlin, des corporations commerciales et industrielles et de tous ceux qui utiliseront ses services.

V. *Administration* composée de représentants du gouvernement, de l'industrie, du commerce et de l'agriculture.

VI. *Limites à son activité*. — Ne servir qu'au but qu'elle se propose. Aucune responsabilité. Pas d'entremise rémunérée pour la conclusion d'affaires.

L'on comptait sur un budget annuel de 300.000 marks.

Dans la pensée de la commission, l'on voudrait créer plutôt un organe *semi-officiel* qu'un bureau d'Etat ; il y aurait collaboration du gouvernement et de l'initiative privée, ce qui suffirait à dégager la responsabilité de la puissance publique.

D'ailleurs, des vœux qui avaient été émis dans le but d'obtenir par l'intermédiaire de cet office des renseignements sur le crédit des commerçants étrangers ont été écartés.

Le projet n'a point jusqu'ici été mis à exécution. Mais il semble bien qu'il doive aboutir ; l'exemple des Etats voisins pousse à la réalisation, et de puissantes corporations s'emploient à faire triompher une idée qu'elles ont faite leur.

Vu :

Le Président de la thèse,
P. CAUWÈS.

Vu :

Le Doyen,
CH. LYON-CAEN.

Vu et permis d'imprimer :

Le Vice-Recteur de l'Académie de Paris,
L. LIARD.

BIBLIOGRAPHIE

- Arnold.** — Die Handelsbilanz Deutschlands von 1889-1900. Berlin, 1901.
- Ashley.** — La conférence impériale britannique de 1907. *Rev. Ec. Int.*, décembre 1907.
- Auswärtiger Handel* der deutschen Zollgebiets, 1889-1900 (Statistique décennale). Berlin, 1901.
- Blondel.** — L'essor industriel et commercial du peuple allemand, 3^e éd. Paris, 1900.
— Chroniques sur l'Allemagne dans la *Réforme sociale*.
- Borghet (v. der).** — Handel und Handelspolitik, 2^e éd. Leipzig, 1907.
- Bourguin.** — Les systèmes socialistes et l'évolution économique, 2^e éd. Paris, 1906.
- Cauwès.** — Cours d'Economie politique, 3^e éd. Paris, 1893.
- Cosack.** — Traité de droit commercial. Traduction Mis. Paris, 1904.
- Depitre.** — Le mouvement de concentration dans les Banques allemandes. Paris, 1905.
Deutschlands Welthandel im Wort und Bild. Berlin, 1907.
- Diouritch.** — L'expansion des Banques Allemandes à l'étranger (*Sous presse*).
Entwicklung der deutschen Seeinteressen im letzten Jahrzehnte (Die) Zusammen gestellt, im Reichs-Marine-Amt. Berlin, 1905.
- Foreign Trade Competition.* — Opinions of H. M. Diplomatic and Consular officers on British Trade Methods (*Document parlementaire*), London, 1878.
- Gotheim.** — Der deutsche Aussenhandel. Berlin, 1901.
- Gibbins.** — Made in Germany and how to stop it. *Fortnightly Review*. June 1899.
- Halle (von).** — Volks und Seewirtschaft. Berlin, 1902.
— Die Weltwirtschaft. Ein Jahr und Lesebuch.

- Hamburgs Handel und Verkehr.** Export Handbuch der Hamburger Börsenhalle.
- Handbuch des Deutschtums in Auslande**, 2^e éd. Berlin, 1906.
- Hauser.** — Die deutschen Ueberseebanken. Jena, 1907.
- Hellauer.** — Die Zahlungsvermittlung der englischen Banken im Ueberseehandel. Vienne, 1902.
- Hennebicq.** — Balance commerciale, marine marchande et Banques. *Rev. Ec. Int.*, février 1907.
- Chroniques maritimes dans la *Revue Economique internationale*.
- Huret.** — Articles sous la rubrique : « En Allemagne », *Le Figaro*, 1907.
- Kundt.** — Brasilien und seine Bedeutung für Deutschlands Handel und Industrie. Berlin, 1903.
- Die Zukunft unseres Ueberseehandels. Berlin, 1904.
- König (V.).** — Le développement commercial, économique et financier des colonies allemandes. *Rev. Ec. Int.*, octobre 1907.
- Lehmann.** — Über Errichtung in Deutschland Handelskammern im Auslande. Heidelberg, 1891.
- Matlekowitz.** — Une nouvelle ère de la politique douanière. *Rev. Ec. Int.*, août 1906.
- Mayer.** — Auslands Handelskammern. Berlin, 1905.
- Meier's.** — Adressbuch der Exporteure und Importeure. Hambourg, 1905-1906.
- Morgenroth.** — Die Exportpolitik der Kartelle. Leipzig, 1907.
- Nauticus.** — Jahrbuch.
- Neufeld.** — Die führenden Exportämter. Beitrag zur Frage der Errichtung einer Reichshandelsstelle. Berlin, 1905.
- Obst.** — Das Buch des Kaufmanns. Leipzig, 1905.
- Organisation des Exports* (die) (publié par la *Deutsche Export Revue*). Stuttgart, Berlin, Leipzig, 1904.
- Prinzhorn.** — Ueber die finanzielle Führung Kaufmannische Geschäfte und Unternehmungen. Berlin, 1903.
- Raché.** — Was thut Deutschland für seinen Aussenhandel. Berlin, 1899.
- Rieser.** — Zur Entwicklungs Geschichte der Grossbanken. Berlin, 1886.
- Rohe.** — Das Kaufmännische Auskunftswesen Annalen der D. Reichs, 1901.
- Rosendorff.** — Les Banques allemandes à l'étranger. *Rev. Ec. Int.*, septembre 1906.
- P. de Rousiers.** — Hambourg et l'Allemagne contemporaine. Paris, 1902.

- Sartorius Freiherr von Walterhausen.** — Das Volkswirtschaftliche System der Kapitalanlagen im Ausland. Berlin, 1907.
- Schanz.** — Zielpunkte der Exportpraxis. Berlin, 1908.
- Scharling.** — Bankpolitik. Jena, 1900.
- Schmoller, Sehring, Wagner.** — Handels und Machtpolitik. Stuttgart, 1900.
- Schmoller.** — Grundriss der allg. Volkswirtschaftslehre. Berlin, 1900.
- Schooling.** — Our Trade in Manufactured Goods. *Fortnightly Review*, janvier 1908.
- Schwob.** — Le danger allemand, 2^e éd. Paris, 1897.
- Sondorfer.** — Technik des Welthandels, 2^e éd. Vienne, Leipzig, 1905.
- Statistisches Jahrbuch* für das Deutsche Reich, 1893, 1894, 1903, 1904, 1905, 1906, 1907.
- Stern.** — Exporttechnik. Leipzig, 1907.
- Sutro.** — Die Kauffmännische Kredit Kundigung. Leipzig, 1902.
- Teetzmann.** — Export und Import. Leipzig, 1903.
- Tonnelat.** — L'expansion allemande hors d'Europe. Paris, 1908.
- Trade with Australia.* — Report upon the conditions and prospects of British Trade in Australia (*Document parlementaire*). London, 1907.
- Voigt.** — Deutschland und der Weltmarkt dans Handels und Machtpolitik (Voir Schmoller).
- Wendlandt.** — Die Förderung der Aussenhandels, Halle-a-S. (sans date).
- Williams.** — Made in Germany. London, 1896.
- Wolf.** — Das deutsche Reich und der Weltmarkt. Jena, 1901.

Journaux et périodiques.

Officiels :

- Deutsches Handels Archiv* ;
- Journal hebdomadaire du *Board of Trade* ;
- Moniteur officiel du commerce* ;
- Deutsches Handels Museum*, herausgeg. von Vosberg Reskow ;
- Der deutsche Oekonomist* ;
- Deutsche Export Revue* et son édition anglaise *German Export Review*.
- Jahrbücher für national Oekonomie und Statistik* ;
- Jahrbuch für gesetzgebung Verwaltung und Volkswirtschaft* ;
- Preussische Jahrbücher*.

Revue d'Economie politique ;
Revue Economique Internationale ;
Revue de Paris ;
La Réforme Economique ;
L'Economiste français.

Kölnische Zeitung ;
Hamburger Nachrichten ;
Münchener Allg. Zeitung.

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
INTRODUCTION	1
L'augmentation du commerce extérieur de l'Allemagne. —	
Causes de cette augmentation. — a) Politiques. — b) Fi-	
nancières. — c) Economiques. — L'augmentation et l'in-	
dustrialisation de la population. — Les conséquences. —	
Le déficit en subsistances et matières premières. — L'obli-	
gation d'exporter. — Les obstacles à l'exportation. —	
Les moyens d'exporter. — Politique coloniale. — Politi-	
que douanière. — L'outillage commercial national. — Ma-	
rine et Banques. — Division du sujet	1-28

PREMIÈRE PARTIE

L'ORGANISATION COMMERCIALE

CHAPITRE PREMIER. — Les intermédiaires	30
SECTION I. — <i>Les maisons d'exportation</i>	30
§ 1. — Vue d'ensemble. — L'organisation des maisons	
d'exportation.	35
A. — La maison-mère. — Spécialisation géographi-	
que. — Spécialisation par articles	37
B. — Le rôle de la maison-mère. — L'achat. — Le	
travail dans les maisons de Hambourg	41
C. — Les filiales, leur rôle, leurs rapports avec la	
maison-mère	48
D. — La formation du personnel exportateur. —	
L'enseignement commercial. — L'appren-	
tissage commercial	66
§ 2. — Services rendus à la production par les maisons	
d'exportation.	74
SECTION II. — <i>Les agents</i>	84
A. — Motifs de l'existence des agents.	84
B. — L'agent d'exportation, son rôle	87
C. — Utilité de l'agent.	97

CHAPITRE II. — La vente directe. — L'association en vue de l'exportation.	102
§ 1. — Critiques faites par les fabricants aux intermédiaires	102
§ 2. — La vente directe	107
§ 3. — Les procédés de la vente directe.	111
§ 4. — L'association en vue de l'exportation	125
1. Foires de Leipzig.	126
2. Bureau d'exportation de la D. Exportbank.	128
3. Bezugsquellen Auskunft.	130
4. Deutsches Export-Informationen Bureau	133
5. Exportmusterlager in Stuttgart.	133
6. Exportverein im Kongreich Sachsen	132
7. Thüringer Musterlager.	136
8. Deutsches Exportmusterlager in Berlin.	138
9. Exportstelle in München.	138
10. Handels museum de Francfort-sur-le-Main et Brême	139
11. Expositions flottantes	139
12. Voyages d'études organisées par des associations.	141
Avenir respectif de la vente directe et des intermédiaires	143

DEUXIÈME PARTIE

LA MISE EN ŒUVRE

CHAPITRE PREMIER. — La conquête du marché.	147
§ 1. — La propagande commerciale	148
a) Echantillons	148
b) Catalogues	149
c) Publicité	154
d) Réclames.	158
§ 2. — Adaptation des marchandises aux besoins et aux goûts des clients	159
§ 3. — Rapidité et régularité des livraisons	173
CHAPITRE II. — La conquête du client	177
§ 1. — Les voyageurs	178
§ 2. — Les facilités de paiement, le crédit.	187
CONCLUSION	197
APPENDICE.	201
I. — Les chambres de commerce à l'étranger.	201
II. — Projet de création d'une Reichshandelsstelle	205
BIBLIOGRAPHIE.	211

Imp. J. Thevenot, Saint-Dizier (Haute-Marne).
